

**PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. KRAMA YUDHA RATU MOTOR JAKARTA**

**MAYRA STEFANUS**

**8215062695**



**Skripsi ini Ditulis Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mendapatkan  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2012**

**INFLUENCE OF TRAINING AND WORK DISCIPLINE  
TOWARD EMPLOYEE'S PERFORMANCE AT PT. KRAMA  
YUDHA RATU MOTOR JAKARTA**

**MAYRA STEFANUS**

**8215062695**



**Skripsi is Written as Part of Bachelor Degree in Economics Accomplishment**

**STUDY PROGRAM OF MANAGEMENT  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT  
FACULTY OF ECONOMIC  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2012**

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi



Dra. Nurahma Hajat, M.Si  
NIP: 19531002 198503 2 001

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Dra. Umi Mardiyati, M.Si</u> NIP: 19570221 198503 2 002	Ketua		3 Feb '2012
2. <u>Widya Parimita, SE., MPA</u> NIP: 19700605 200112 2 001	Sekretaris		3 Feb '2012
3. <u>Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si</u> NIP: 19560207 198602 1 001	Penguji Ahli		3 Feb 2012
4. <u>Agung AWS Waspodo, SE., MPP</u> NIP: 19710829 200212 1 002	Pembimbing I		2/02 '2012
5. <u>Agung Wahyu Handaru, ST., MM</u> NIP: 19781127 200604 1 001	Pembimbing II		2/02 '2012

Tanggal Lulus: 25 Januari 2012

## PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Januari 2012  
Yang membuat pernyataan



**Mayra Stefanus**

**8215062695**

## ABSTRAK

Mayra Stefanus, 2012; *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta*. Skripsi, Jakarta: Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Januari 2012.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor baik secara parsial maupun secara serempak. Sampel yang diambil adalah *direct worker* unit produksi yang terdiri dari bagian pengelasan, pengecatan, *trimming*, dan *predelivery* yaitu sejumlah 133 karyawan. Tipe penelitian yang dipakai adalah penelitian kausal dengan metode analisis inferensial. Data diolah dengan menggunakan program aplikasi statistik SPSS 16. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan; 1) Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara serempak. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebesar 29.8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 70.2% di pengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kata kunci: pelatihan, disiplin kerja, kinerja karyawan

## **ABSTRACT**

Mayra Stefanus, 2012; *Influence Of Training And Work Discipline Toward Employee's Performance At PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta. Skripsi, Jakarta: Study Program of Management, Department of Management, Faculty of Economic, Universitas Negeri Jakarta, January 2012.*

*This research aims to identify the influence of training and work discipline toward employee's performance at PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta, partial and simultaneously. The object's analysis is direct worker in production unit, consist of welding, painting, trimming, and pre delivery section with 133 employees are taken as sample. Type of this research is causal with inferential analysis method. Processing data uses SPSS version 16. The results of hypothesis are; 1) Training has positive and significance influence to the employee's performance, 2) Work discipline has positive and significance influence to the employee's performance, 3) Training and work discipline have significance influence to the employee's performance simultaneously. This research also concludes that, training and work discipline are able to explain their influences to the employee's performance simultaneously for 29.8%, meanwhile the remaining 70.2% are influenced by the other variables which are not mentioned in this research.*

*Keywords: training, work discipline, employee's performance*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus karena berkat dan karunia-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta.”**

Penyusunan skripsi ini merupakan tugas akhir yang harus dibuat untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis. Walaupun demikian, penulis berusaha sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki.

Pada kesempatan ini, penulis ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, bimbingan, dan sarannya. Ungkapan terima kasih ini penulis tujukan kepada:

1. Dra. Nurahma Hajat, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
2. Agung Wahyu Handaru, ST., MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen dan dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan sarannya kepada penulis.
3. Dra. Umi Mardiyati, M.Si., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

4. Agung AWS Waspodo, SE., MPP., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan sarannya kepada penulis.
5. Agung Dharmawan Buchdadi, selaku dosen Pembimbing Akademik.
6. Para dosen-dosen pengajar dan karyawan Universitas Negeri Jakarta.
7. Bapak Kuswanto, Bapak Jaka, Bapak Tadin, dan Ibu Rita serta seluruh karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor yang telah bersedia meluangkan waktu untuk dapat mengisi kuesioner penelitian saya.
8. Kedua orang tua saya, Mario dan Alm. Djulia Setyono serta kakakku Martin Stefanus yang telah melimpahkan begitu banyak kasih sayang, doa, dan dukungan, baik moril maupun materiil dari awal proses penelitian sampai terselesaikannya skripsi ini. Love you all.
9. Untuk Ji'ih dan Aih, Marlina Setyono dan Rita Setyono yang telah memberikan dukungan moril dan materiil.
10. Teman-teman Manajemen Reguler 2006, terutama kepada Wilda, Aji, Bujay, Rinin, Nesa, dan Aan yang telah memberikan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Akhir kata, penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi perbaikan dimasa yang akan datang, dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan peneliti selanjutnya.

Jakarta, Januari 2012

Mayra Stefanus



## DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN ORIGINALITAS .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah ..	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Pustaka .....	7
2.1.1 Pelatihan .....	7
2.1.1.1 Pengertian Pelatihan .....	7
2.1.1.2 Tujuan Pelatihan.....	13

2.1.1.3 Metode-Metode Pelatihan .....	13
2.1.2 Disiplin Kerja .....	14
2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja .....	14
2.1.2.2 Pentingnya Disiplin Kerja .....	19
2.1.3 Kinerja .....	20
2.1.3.1 Pengertian Kinerja .....	20
2.1.3.2 Evaluasi Kinerja .....	22
2.2 <i>Review</i> Penelitian Terdahulu .....	26
2.3 Kerangka Berpikir .....	33
2.4 Hipotesis Penelitian .....	36

### BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian .....	37
3.1.1 Waktu Penelitian .....	39
3.1.2 Batasan Penelitian .....	39
3.2 Metode Penelitian .....	39
3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	40
3.3.1 Skala Pengukuran .....	43
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Populasi dan Sampel .....	43
3.5.1 Populasi .....	43
3.5.2 Sampel .....	44
3.6 Metode Analisis .....	45
3.6.1 Persamaan Regresi Linear Berganda .....	45

3.6.1.1 Analisis Determinasi ( $R^2$ ) .....	46
3.6.1.3 Uji Koefisien Regresi Secara Parsial.....	46
3.6.1.4 Uji F .....	47
3.6.2 Uji Instrumen .....	48
3.6.2.1 Uji Validitas .....	48
3.6.2.2 Uji Reliabilitas .....	49
3.6.3 Uji Asumsi .....	49
3.6.3.1 Uji Asumsi Dasar .....	49
3.6.3.1.1 Uji Normalitas .....	49
3.6.3.1.2 Uji Linearitas .....	50
3.6.3.2 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik .....	50
3.6.3.2.1 Uji Multikolinearitas .....	50
3.6.3.2.2 Uji Heteroskedastisitas .....	50

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengujian Instrumen Penelitian.....	52
4.1.1 Uji Validitas .....	52
4.1.2 Uji Reabilitas .....	54
4.2 Analisis Deskriptif .....	55
4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan .....	55
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja .....	57
4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan ...	59
4.3 Pengujian Asumsi .....	61
4.3.1 Uji Asumsi Dasar .....	61

4.3.1.1 Uji Normalitas .....	61
4.3.1.2 Uji Linearitas .....	62
4.3.2 Uji Asumsi Klasik .....	63
4.3.2.1 Uji Multikolinearitas .....	63
4.3.2.2 Uji Heteroskedastisitas .....	63
4.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	64
4.4.1 Uji t .....	65
4.4.2 Uji F .....	68
4.4.3 Analisis Determinasi ( $R^2$ ) .....	69
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan .....	71
5.2 Saran .....	72
5.2.1 Saran Bagi Perusahaan .....	72
5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya .....	73
 DAFTAR PUSTAKA .....	 74
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Rekapitulasi Evaluasi Kinerja Semester Kedua Tahun 2009 .....	3
Tabel 1.2	Absensi Kehadiran Bulan Februari 2010 .....	5
Tabel 2.1	Review Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel .....	41
Tabel 3.2	Jumlah Sampel Tiap Strata .....	45
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan .....	52
Tabel 4. 2	Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja .....	53
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	53
Tabel 4.4	Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....	55
Tabel 4.5	Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Pelatihan .....	55
Tabel 4.6	Data Deskriptif Variabel Pelatihan .....	57
Tabel 4.7	Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Disiplin Kerja .....	57
Tabel 4.8	Data Deskriptif Variabel Disiplin Kerja .....	58
Tabel 4.9	Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Kinerja Karyawan .....	59
Tabel 4.10	Data Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....	60
Tabel 4.11	Hasil Perhitungan Uji Normalitas .....	61
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
Tabel 4.13	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	64
Tabel 4.14	Persamaan Regresi Linear Berganda .....	65

Tabel 4.15	Hasil Uji F .....	69
Tabel 4.16	Hasil Analisis Determinasi ( $R^2$ ).....	69

## DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kaitan Usaha dan Kemampuan dengan Performance	21
Gambar 2.2	Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan .....	22
Gambar 2.3	Kerangka Pemikiran .....	35

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Surat Penelitian
- Lampiran 2 Evaluasi Kinerja Semester I dan Semester II
- Lampiran 3 Lembar Kuesioner
- Lampiran 4 Rekapitulasi Data Kuesioner
- Lampiran 5 Uji Validitas Pelatihan
- Lampiran 6 Uji Validitas Disiplin Kerja
- Lampiran 7 Uji Validitas Kinerja Karyawan
- Lampiran 8 Uji Reliabilitas
- Lampiran 9 Uji Linearitas Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya untuk dapat mempertahankan hidup dan mencapai pertumbuhan. Sumber daya tersebut bisa berupa modal, material, mesin, dan sumber daya manusia. Namun, dari seluruh sumber daya tersebut, sumber daya manusia-lah yang paling krusial. Manusia adalah penggerak utama perusahaan karena memiliki tenaga dan kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan, terutama perusahaan dalam bidang perakitan kendaraan yang memerlukan jumlah sumber daya manusia yang tidak sedikit sebagai salah satu input produksi seperti PT. Krama Yudha Ratu Motor.

PT. Krama Yudha Ratu Motor (KRM) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perakitan salah satu merk kendaraan niaga yang terkemuka di Indonesia. Bagi PT. KRM, karyawan merupakan sumber daya terpenting sebagai penentu keberhasilan perusahaan karena mereka memberikan kontribusi terbesar dibandingkan sumber daya lainnya. Hal ini dapat dipahami karena karyawanlah yang melakukan proses produksi/perakitan seperti pengelasan, pengecatan, *trimming*, dan *predelivery*. Para karyawan ini disebut *direct worker* karena mereka berhubungan langsung dengan proses produksi. Proses produksi tidak akan

berjalan dengan baik tanpa *indirect worker*, seperti *part control*, *quality control*, teknik produksi, dan *maintenance* yang berfungsi sebagai pen-*support* produksi. Selain karyawan bagian produksi, karyawan non pabrik pun tidak kalah penting peranannya dalam PT. KRM. Karyawan non pabrik merupakan karyawan yang tidak memiliki kaitan dengan proses produksi seperti HRD, keuangan, K3, angkutan, dan satpam.

Uraian diatas menunjukkan bahwa peran karyawan sangat penting sebagai ujung tombak PT. KRM dalam menjalankan usaha. Oleh sebab itu, PT. KRM selalu memberikan perhatian serius pada karyawannya, salah satunya yaitu melalui pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu kegiatan terencana departemen sumber daya manusia dan dijadikan salah satu investasi dalam hal sumber daya manusia. Pelatihan akan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. Rachmawati (2008: 110) mengemukakan bahwa “pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.” Lebih lanjut, Rachmawati (2008: 110) juga menyatakan, “pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan saat ini secara lebih baik.”

Keefektifan pelatihan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Pengertian kinerja mencerminkan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja seorang karyawan dapat diketahui melalui evaluasi kinerja yang dilakukan

oleh perusahaan. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan secara rutin sehingga perusahaan dapat memantau kenaikan atau penurunan kinerja karyawannya dan mengetahui tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya pada saat ini.

PT. KRM melaksanakan evaluasi kinerja secara rutin tiap semester. Pada evaluasi semester kedua tahun 2009, diketahui jumlah karyawan yang mengalami kenaikan atau penurunan kinerja berdasarkan unit kerja:

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Evaluasi Kinerja Semester Kedua Tahun 2009**

Kinerja	<i>Direct</i>		<i>Indirect</i>		Non Pabrik	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Penurunan Kinerja	192	42.2%	72	33.80%	66	39.05%
Kinerja Tetap	74	16.3%	30	14.09%	30	17.76%
Kenaikan Kinerja	189	41.5%	111	52.11%	73	43.19%

Sumber: Pengolahan Data PSDM PT. KRM

Berdasarkan data diatas, pada semester kedua tahun 2009 cukup banyak karyawan yang mengalami penurunan kinerja dari semester yang lalu. Jumlah karyawan yang mengalami penurunan kinerja hampir separuhnya. Jika dihitung secara keseluruhan, jumlah karyawan yang mengalami penurunan kinerja sebanyak 330 orang atau sebesar 39.43%. Sedangkan bila dilihat secara parsial, jumlah karyawan yang mengalami penurunan kinerja paling besar adalah *direct worker* yaitu sebanyak 42.2%. Unit kerja karyawan non pabrik berada di urutan kedua dengan penurunan sebanyak 39.05% dan *indirect worker* di urutan ketiga dengan persentase 33.80%. Perbandingan

jumlah seluruh karyawan yang mengalami kenaikan kinerja dengan jumlah karyawan yang mengalami penurunan kinerja yaitu 373 orang berbanding 330 orang (1 banding 0.88).

Bukan hanya pelatihan yang dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan, tetapi juga kedisiplinan kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Kedisiplinan sangat dibutuhkan dalam melaksanakan kegiatan apapun untuk memperoleh hasil yang maksimal. Disiplin merupakan kesediaan untuk berperilaku mematuhi peraturan perusahaan. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang membuat karyawan tersebut tanpa paksaan mematuhi peraturan yang berlaku dan menjalankan tugasnya dengan baik. Salah satu cara untuk mengukur kedisiplinan karyawan yaitu melalui tingkat absensi.

Pada bulan Februari 2010, tidak ada unit kerja (*direct worker*, *indirect worker*, dan karyawan non pabrik) yang tingkat kehadirannya mencapai 100% di PT. KRM. Dengan kata lain, sedikitnya ada satu karyawan dari tiap unit yang tidak masuk kerja setiap harinya.

Tingkat persentase kehadiran minimum di PT. KRM adalah 96%. Namun, tingkat persentase *direct worker* hampir tidak pernah mencapai 96%. Persentase kehadiran *direct worker* terkecil bila dibandingkan dengan *indirect worker* dan karyawan non pabrik. Hal ini menandakan bahwa tingkat kedisiplinan *direct worker* cukup lemah.

Berikut ini merupakan detail absensi kehadiran karyawan PT. KRM pada bulan Februari 2010:

**Tabel 1.2 Absensi Kehadiran Bulan Februari 2010**

Tanggal	Direct	Indirect	Non Pabrik	Tanggal	Direct	Indirect	Non Pabrik
1	94.0%	94.1%	96.6%	15	93.5%	98.4%	98.0%
2	93.7%	98.4%	98.2%	16	95.5%	98.6%	99.5%
3	94.9%	98.7%	98.4%	17	94.6%	99.1%	99.2%
4	95.5%	99.7%	98.2%	18	92.9%	98.6%	98.5%
5	96.8%	99.2%	98.5%	19	95.0%	98.7%	98.5%
6	93.7%	99.5%	98.0%	20	94.6%	99.0%	98.0%
7	Minggu			21	Minggu		
8	91.3%	99.1%	98.7%	22	96.0%	98.7%	98.5%
9	92.6%	98.0%	98.5%	23	97.1%	99.2%	99.5%
10	93.5%	98.7%	98.7%	24	97.3%	98.7%	98.0%
11	91.3%	98.3%	99.7%	25	94.6%	99.1%	99.2%
12	95.7%	99.1%	99.0%	26	Cuti Bersama		
13	95.0%	98.0%	99.0%	27			
14	Minggu			28	Minggu		

Sumber: Data PSDM PT. KRM

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta.”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor?
2. Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor?

3. Apakah pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui apakah pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor.
2. Mengetahui apakah disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor.
3. Mengetahui apakah pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Peneliti

Memperluas wawasan serta menambah pengetahuan dalam mendalami sesuatu hal yang berhubungan dengan judul penelitian.

2. Perusahaan

Sebagai bahan masukan dan informasi bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Universitas Negeri Jakarta

Menambah kepustakaan Universitas Negeri Jakarta untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi bagi mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Pelatihan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Pelatihan**

Didalam bukunya, Williams (2005: 488) mengungkapkan, “*training means providing opportunities for employees to develop the job-specific skills, experience, and knowledge they need to do their jobs or improve their performance.*” Artinya, pelatihan memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan keahlian, pengalaman, dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan atau memperbaiki/meningkatkan kinerja mereka.

Definisi Williams menekankan bahwa pelatihan dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan. Ivancevich pun menyatakan hal yang sama terhadap pelatihan. Ivancevich (dalam Sutrisno, 2009: 72) mendefinisikan:

Pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya.

Sedangkan Dessler dan Huat Tan (2009: 186) mendefinisikan pelatihan secara sempit:

*Training is the process of teaching new employees the basic skills they need to do. This is because recruit high potential employees does not guarantee they will perform effectively. People don't know what to do or how to do it even if they want to perform effectively, so they must be oriented and trained.*

Artinya, pelatihan adalah proses mengajarkan kemampuan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru. Hal ini disebabkan merekrut karyawan yang memiliki potensi tinggi tidak menjamin bahwa karyawan tersebut akan bekerja dengan efektif. Mereka tidak tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana mengerjakan pekerjaan tersebut walaupun sebenarnya mereka ingin bekerja dengan efektif, jadi mereka perlu diorientasi dan dilatih. Namun, menurut Rachmawati (2008: 110) pelatihan tidak hanya dilakukan pada karyawan baru saja, karyawan lama pun kemampuan dan keahliannya perlu di *upgrade* untuk memberikan penyegaran, menyesuaikan tuntutan pekerjaan yang berubah, sarana untuk mengasah keterampilan, dan menghindarkan terjadinya kejenuhan dalam bekerja sebagai akibat perubahan lingkungan atau strategi organisasi. Hamalik (2007: 10) menyatakan bahwa:

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.



Tidak jauh berbeda dengan pendapat para ahli diatas, Jones dan Walters (2008: 259) menyatakan bahwa, “training berhubungan dengan penguasaan terhadap materi, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melahirkan apa yang menjadi tujuan-tujuan pengembangan staf.” Nawawi (2006: 319) juga mengungkapkan hal serupa tentang pelatihan yaitu, “proses memberikan bantuan bagi para pekerja/anggota organisasi untuk menguasai keterampilan khusus atau memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan.”

Dari berbagai definisi diatas, ada beberapa persamaan mengenai konsep pelatihan:

1. Sasaran pelatihan adalah karyawan

Pelatihan ditujukan untuk karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama di dalam perusahaan.

2. Pelatihan mengembangkan kemampuan karyawan

Pelatihan mempunyai tujuan tertentu, yaitu untuk mengembangkan kemampuan karyawan seperti keahlian, keterampilan, dan pengetahuan guna memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan.

3. Pelatihan berkenaan dengan pekerjaan tertentu

Pelatihan berkaitan dengan pekerjaan karyawan sekarang atau tugas-tugas yang akan datang dibebankan kepadanya pada masa yang akan datang.

Dalam pelaksanaan pelatihan pun harus dievaluasi keefektifannya, apakah dilaksanakan melalui proses yang benar dan terencana dengan baik serta spesifik sesuai dengan kebutuhan peserta sehingga mengembangkan kemampuan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Evaluasi efektifitas pelatihan menurut Gomez – Mejia (2007: 240) :

*In the evaluation phase of the training process, the effectiveness of training program is assessed. Effectiveness can be measured in monetary or nonmonetary terms. However it's measured, it is important that the training be judged on how well it addresses the needs it was designed to address.*

Artinya, pada tahap evaluasi sebuah proses pelatihan, efektivitas dari pelatihan akan dinilai. Efektivitas bisa diukur secara moneter atau non moneter. Bagaimanapun cara pengukurannya, hal yang penting adalah pelatihan dinilai atas seberapa baik pelatihan memenuhi kebutuhan seperti yang telah direncanakan.

Berdasarkan pengertian diatas, pelatihan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan akan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkannya dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pelatihan yang dilaksanakan harus efektif agar karyawan mampu mempelajari dan memahami dengan baik pembelajaran yang disampaikan. Mangkuprawira (2004: 114) mengungkapkan bahwa dalam pelatihan yang dilakukan, perlu menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran/pelatihan. Prinsip-prinsip pembelajaran/pelatihan merupakan petunjuk berupa cara-cara agar peserta belajar dapat mengikuti pelatihan dengan efektif. Semakin efektif prinsip-

prinsip direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan yang terjadi. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1. Partisipasi

Partisipasi dari peserta belajar harus proaktif, terutama ketika teknik pelatihan di luar bentuk kuliah, seperti permainan peran, studi kasus, simulasi, praktikum, dan sebagainya. Dengan pendekatan partisipasi, pelatihan akan memperbaiki motivasi dan mengajak peserta lebih memperkuat proses dan wawasan belajar. Hasil dari penerapan prinsip ini, karyawan akan belajar lebih cepat dan akan selalu mempertahankan proses belajar.

2. Pendalaman

Pendalaman merupakan proses penanaman daya ingat. Misalnya, pada pertengahan dan akhir proses pelatihan, peserta pelatihan akan diuji seberapa jauh daya ingat dan kemampuan analisis atau gagasan dalam menjawab pertanyaan dan memecahkan analisis.

3. Relevansi

Keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh materi/muatan yang bermanfaat atau selaras dengan kebutuhan tertentu. Triton (2007: 119) mengemukakan bahwa pelatihan memerlukan materi yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

4. Pengalihan

Semakin dekatnya kebutuhan sebuah program pelatihan yang sepadan dengan kebutuhan dari pekerjaan, semakin cepat seorang

peserta pelatihan menyerapnya dalam menguasai pekerjaan. Pengalihan berkaitan dengan metode pelatihan yang digunakan dalam pelatihan. Triton (2007: 119) berpendapat bahwa metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya pelatihan yang efektif bila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

#### 5. Umpan balik

Umpan balik memberikan peserta pelatihan tentang informasi kemajuan mereka. Dengan umpan balik, peserta yang termotivasi dapat menyesuaikan perilaku mereka untuk mencapai proses belajar yang sangat cepat dan bermakna. Tanpa itu mereka tidak dapat mengukur kemajuannya dan mungkin tidak terdorong untuk maju.

#### 6. Suasana nyaman

Peserta pelatihan harus terbebas dari tugas-tugas dan bahkan tekanan-tekanan pekerjaan. Mereka diasumsikan memiliki hasrat belajar yang datang dari motivasi tinggi didukung dengan fasilitas yang cukup. Dengan demikian, mereka benar-benar hanya berkonsentrasi pada proses belajar.

Berdasarkan berbagai penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mengajarkan pengetahuan dan keahlian, yang dalam proses pelaksanaannya perlu menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan efektif.

### **2.1.1.2 Tujuan Pelatihan**

Dari definisi yang dikemukakan oleh para pakar mengenai pelatihan, dapat dilihat bahwa pelatihan dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan, keahlian, dan pengetahuan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gomez, Balkin, dan Cardy (2007: 234) juga mengungkapkan, “*the goal of training is a fairly quick improvement in workers’ performance. Training strongly influences present performance levels.*” Artinya, tujuan pelatihan adalah memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan dengan cepat. Pelatihan secara signifikan mempengaruhi tingkat kinerja pada saat ini. Sama dengan Gomez, Hamalik (2007: 13) juga mengemukakan bahwa salah satu fungsi pelatihan yaitu memperbaiki perilaku (*performance*) kerja para peserta pelatihan.

### **2.1.1.3 Metode-Metode Pelatihan**

Didalam pelatihan terdapat metode-metode yang penggunaannya disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pelatihan itu sendiri. Metode pelatihan memiliki peranan penting karena berhubungan dengan pentransferan pengetahuan dan *skill* yang hendak diajarkan. Metode-metode pelatihan menurut Williams (2005: 490), yaitu:

1. *Film and video*: Sarana berbagi informasi dan pengilustrasian masalah maupun solusi.
2. *Lectures*: Peserta pelatihan mendengarkan presentasi atau ceramah yang diberikan instruktur.
3. *Planned readings*: Sebelum menghadiri pelatihan, peserta sudah mempelajari terlebih dahulu mengenai konsep dan ide materi yang akan dibahas.

4. *Case studies*: Peserta diberikan sebuah atau beberapa kasus untuk dipecahkan dan didiskusikan di dalam kelompok.
5. *Coaching and mentoring*: Manajer memberikan bimbingan, nasihat, dan saran-saran untuk karyawan/peserta pelatihan di tempat kerja secara informal.
6. *Group discussion*: Pelatihan dilakukan dengan membentuk kelompok kecil dan mendiskusikan sebuah topik tertentu.
7. *On-the-job training*: Peserta pelatihan dilatih oleh karyawan yang berpengalaman untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya.
8. *Role playing*: Peserta memerankan jabatan atau posisi tertentu untuk bertindak dalam situasi yang khusus. Dengan peran seperti ini, akan diketahui bagaimana menghadapi situasi kerja yang sesungguhnya.
9. *Simulations and games*: Peserta dilatih di tempat simulasi sebelum diturunkan langsung ke tempat kerja yang sebenarnya.
10. *Vestibule training*: Pelatihan dilakukan di tempat yang dibuat seperti tempat kerja yang sesungguhnya dan dilengkapi fasilitas peralatan yang sama dengan pekerjaan yang sesungguhnya.
11. *Computer based learning*: Pelatihan menggunakan sarana multimedia seperti video, *software*, *CD-ROMs*, *personal computers*, *teleconferencing*, dan internet.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009: 90), “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.” Sedangkan Moenir (2006: 94) menyatakan bahwa “disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan.” Kedua definisi diatas tidak berbeda dengan definisi yang

dikemukakan Sutrisno (2009: 93) mengenai disiplin. Sutrisno mengemukakan bahwa “disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun yang tidak tertulis.”

Dalam kaitannya dengan pekerjaan, Subekti (dalam Kusnan, 2006: 30) mengemukakan, “disiplin kerja, pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.” Menurut Ansyar Sunyoto (dalam Laraswati, 2010: 24), “disiplin kerja adalah ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh perusahaan agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan lancar.” Pendapat Ansyar Sunyoto ini menunjukkan bahwa dengan adanya ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan, akan tercipta suasana kerja yang tertib dan teratur. Dengan adanya suasana kerja yang tertib dan teratur, karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lancar, baik, efektif, dan efisien seperti yang diharapkan. Produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat bila ia mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Sinungan (2005: 145):

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang

dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Hal ini akan mendorong produktivitas kerjanya.

Definisi Sinungan tidak berbeda dengan pendapat para ahli diatas, namun Sinungan juga mengungkapkan bahwa karyawan taat pada peraturan perusahaan dengan rasa senang hati, yang berarti bahwa ketaatan ini dilakukan dengan kesadaran, kerelaan, dan kesediaan seperti definisi yang diungkapkan oleh Singodimedjo. Senada dengan Singodimedjo dan Sinungan, Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel (dalam <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kerja>, 2008), mengemukakan definisi disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan, dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku, kesadaran kerja adalah sikap sukarela dan merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab bagi seorang karyawan. Karyawan akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan. Kesediaan kerja adalah suatu sikap perilaku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan tugas pokok sebagai seorang karyawan.

Adapun definisi Sastrohadiwiryo dan Siswanto (2003: 291) mengenai disiplin kerja, yaitu:

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun lisan, serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari semua definisi disiplin kerja yang diungkapkan para ahli diatas, terkandung pengertian bahwa disiplin kerja berkaitan dengan ketaatan



dan pekerjaan/tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh karyawan. Bentuk disiplin kerja yang baik, menurut Sutrisno (2009: 100) salah satunya akan tercermin pada besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Rasa tanggung jawab dan ketaatan pada peraturan akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Mengenai disiplin, Moenir (2006: 95-98) mengungkapkan dua jenis disiplin yang sangat dominan. Kedua jenis disiplin tersebut adalah disiplin dalam waktu dan disiplin dalam hal kerja. Kedua disiplin tersebut merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan serta saling mempengaruhi. Disiplin waktu tanpa disertai disiplin kerja tidak ada artinya, dengan kata lain tidak ada hasil sesuai dengan ketentuan organisasi. Sebaliknya, disiplin kerja tanpa didasari dengan disiplin waktu tidak ada manfaatnya.

#### 1. Disiplin dalam waktu

Pendapat Moenir (2006: 95-98) mengenai disiplin waktu yaitu:

Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol oleh manajemen maupun oleh masyarakat. Gambaran umum masyarakat terhadap ada atau tidaknya disiplin memang dicerminkan oleh kedisiplinan dalam hal jam kerja. Artinya, jika jam kerja dipatuhi maka logikanya karyawan tersebut memiliki disiplin kerja. Akan tetapi, disiplin dalam waktu kerja tidak merupakan jaminan adanya disiplin dalam bekerja.

Ketidakdisiplinan dalam waktu kerja berkaitan dengan kehadiran.

Masalah kehadiran menurut Brounstein (2003: 17) adalah keterlambatan dan keberadaan di tempat kerja.

Ketidakhadiran menyebabkan kredibilitas dan keandalan karyawan tersebut akan terpengaruh dan penyelesaian beberapa tugas penting dapat tertunda. Jika frekuensi ketidakhadiran tinggi dan ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan, maka waktu dan tenaga orang lain akan tersita untuk mengambil alih tugas karyawan tersebut.

## 2. Disiplin dalam kerja

Pendapat Moenir (2006: 95-98) mengenai disiplin dalam kerja yaitu:

Isi pekerjaan pada dasarnya terdiri dari metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu dan jumlah unit yang telah ditetapkan, dan mutu yang telah dibakukan. Keempatnya ini adalah aturan yang harus diikuti secara ketat dan tepat. Keharusan mengikuti aturan kerja ini dicakup dalam satu istilah yaitu disiplin kerja.

Dibukunya, Moenir (2006: 105-108) juga mendefinisikan perbedaan prosedur dan metode:

Prosedur merupakan tata cara yang berlaku dalam organisasi, sedangkan metode ialah cara yang dilakukan oleh seseorang untuk menyelesaikan suatu tahap dari rangkaian pekerjaan, yang paling mudah dan efisien diantara beberapa cara yang ada. Cara tersebut juga merupakan urutan perbuatan atau langkah yang harus dipatuhi, karena terlewatnya salah satu titik urutan dapat mengakibatkan “cacat” pada hasil pekerjaan itu.

Berdasarkan berbagai definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan sikap/perilaku kerja yang taat pada peraturan perusahaan.

### **2.1.2.2 Pentingnya Disiplin Kerja**

Di dalam bukunya, Sutrisno (2009: 92-94) menyatakan tujuan utama disiplin kerja:

Tujuan disiplin adalah meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhatian, senda gurau, atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

Uraian diatas memperlihatkan bahwa disiplin kerja merupakan sesuatu yang penting, baik bagi perusahaan maupun para karyawan. Bagi perusahaan, disiplin kerja menjamin kelancaran segala aktivitas organisasi karena tata tertib terpelihara dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja sangat penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaannya walaupun tidak diawasi oleh atasannya. Karyawan dengan penuh tanggung jawab akan menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin dan menyelesaikannya tepat waktu, sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

### **2.1.3 Kinerja**

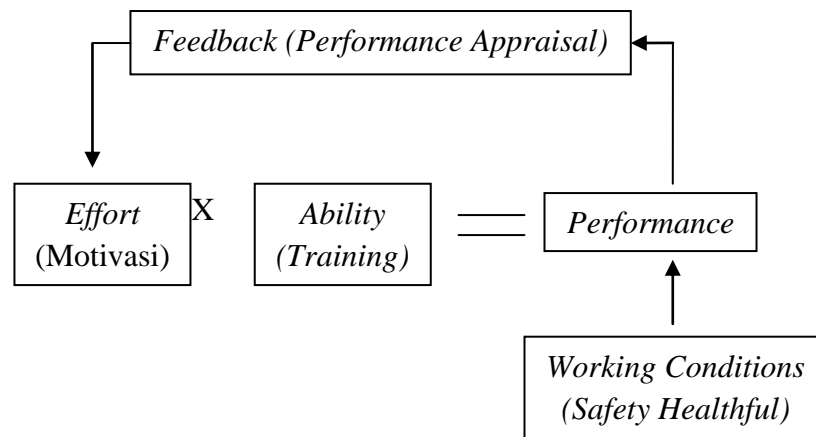
#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja didefinisikan oleh Wirawan (2009: 5) sebagai “keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.” Tidak berbeda dengan Wirawan, Bernardin (2003: 143) juga menyatakan, “*performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period.*” Artinya, kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil kerja (keluaran) yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau aktifitas tertentu selama periode waktu tertentu. Pendapat para ahli diatas diperkuat oleh pernyataan Sedarmayanti (dalam <http://sambasalim.com/manajemen/konsep-kinerja.html>, 2009) yang mengungkapkan bahwa “kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.”

Menurut Rivai dan Sagala (2009: 549), “kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.” Sedangkan menurut Wibowo (2007: 2), “kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga menyatakan bagaimana proses kerja berlangsung.”

Berdasarkan berbagai definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian kerja yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya selama periode waktu tertentu.

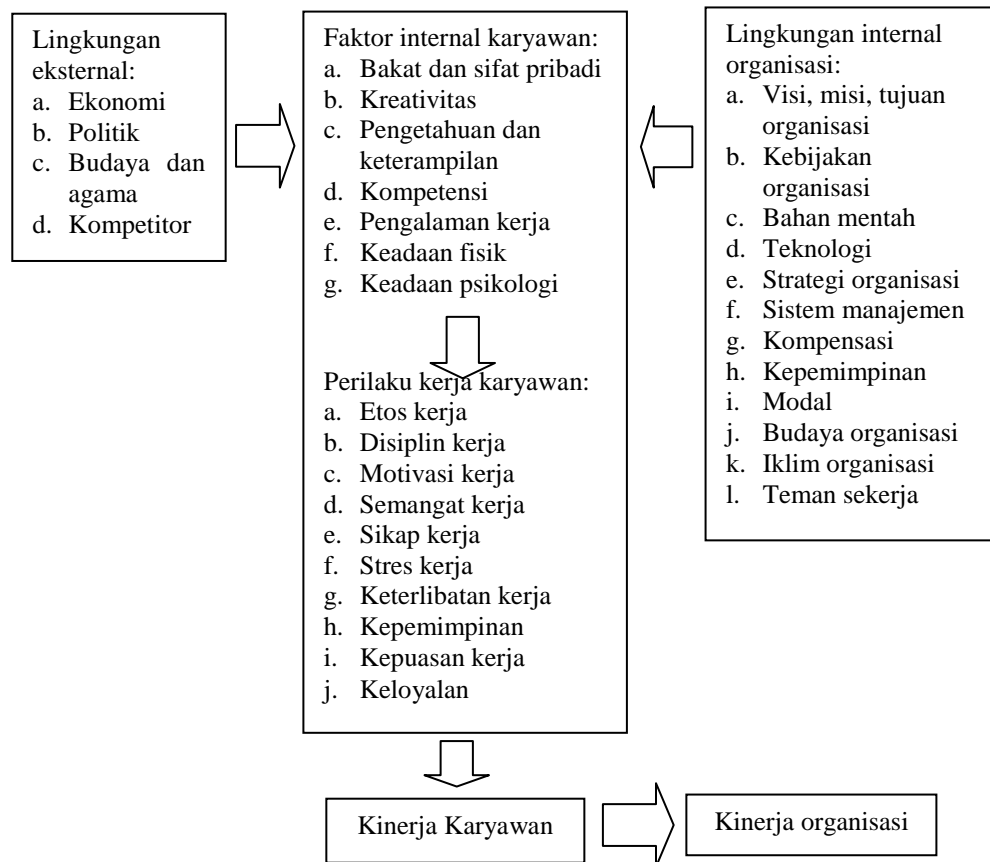
Kinerja bukanlah variabel yang dapat berdiri sendiri, tanpa adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Klingner dan Nanbaldian (dalam Triton PB, 2007: 82-83) menyatakan bahwa “*performance* merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan (*training*).”



Gambar 2.1 Kaitan Usaha dan Kemampuan dengan Performance  
Sumber: Klingner dan Nanbaldian dalam Triton PB (2007)

Sedangkan Wirawan (2009: 7) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan. Hasil sinergi dari ketiga faktor tersebut mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang pada akhirnya

mempengaruhi kinerja mereka. Ketiga faktor tersebut digambarkan oleh Wirawan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan  
Sumber: Wirawan (2009)

### 2.1.3.2 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja menurut Williams (2005: 491), “*performance appraisal is the process of assessing how well employees are doing their jobs.*” Artinya, evaluasi kinerja adalah proses menilai seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka.

Dalam mengevaluasi kinerja tentu ada unsur/dimensi yang menjadi penilaian. Dimensi tersebut digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan dimensi yang digunakan PT. KRM untuk menilai kinerja karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar setiap *supervisor*/pimpinan yang memberikan penilaian kinerja karyawannya melalui kuesioner memiliki persepsi yang sama terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner karena penilaian ini sudah baku dan biasa mereka lakukan tiap semesternya. Dimensi tersebut adalah:

1. *Job knowledge*

Menurut Gomes (2003: 142), “*job knowledge* adalah luasnya pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.”

2. *Ability to learn and follow procedure*

Kemampuan untuk mempelajari, menguasai, dan menerapkan serangkaian langkah, peraturan, atau panduan (*Standard Operating Procedure*) untuk menyelesaikan tugas. Menurut Stoner (dalam Moenir, 2006: 106), “prosedur merupakan panduan terperinci untuk melakukan serangkaian aktivitas-aktivitas rutin.”

3. *Team Orientation*

Pengertian *team orientation* merujuk pada karyawan bersedia bekerja sama dalam tim dan bekerja sesuai tujuan tim. Selain itu, karyawan juga dituntut untuk dapat menjadi anggota kelompok yang baik dengan memberikan bantuan ataupun masukan pada

anggota kelompoknya demi tercapainya selesainya tugas dan tanggung jawab kelompok.

4. *Working autonomously*

*Working autonomously* memiliki definisi yang sama dengan *need supervision* yang dikemukakan oleh Bernardin (2003: 147). “*Need for supervision* yaitu kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan pengawasan, bantuan, atau intervensi yang minimal dari *supervisor*.”

5. *Responsibility*

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 (dalam Wirawan, 2009: 141) mendefinisikan “tanggung jawab merupakan kesanggupan seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya.”

6. *Initiative*

Gomes (2003: 142) mengungkapkan bahwa “inisiatif merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.” Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil (dalam Wirawan, 2009: 141), “inisiatif/prakarsa adalah kemampuan mengambil keputusan, langkah-langkah, atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah.”



7. *Self study*

*Self study* menurut Rachmawati (2008: 116) merupakan “teknik pembelajaran sendiri oleh karyawan dimana karyawan dituntut untuk proaktif melalui media bacaan, materi, video, dan kaset.” Di PT. KRM, *self study* menuntut tiap karyawan untuk terlibat aktif dan bersedia mempelajari keterampilan baru untuk meningkatkan kinerja. Karyawan juga secara terus menerus memperbaiki diri dengan mencari informasi atau pengalaman yang dapat memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan diri.

8. *Resource management*

*Resource management* yang dimaksud didalam penelitian ini memiliki definisi yang sama dengan *planning/organization* yang dikemukakan oleh Dessler dan Huat Tan (2009: 229). “*Planning/organization* yaitu karyawan mampu menetapkan tujuan dengan jelas dan mengelola tugas berdasarkan sasaran divisi atau perusahaan dan mampu mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk dapat memenuhi tujuan dan sasaran.”

9. *Developing and maintaining relationship*

*Developing and maintaining relationship* memiliki pengertian yang sama dengan *interpersonal impact* yang dikemukakan Bernardin. Menurut Bernardin (2003: 147), “*interpersonal impact* adalah kemampuan karyawan dalam menjaga hubungan ataupun bekerja

sama dengan rekan dan bawahannya.” Hal ini berarti karyawan mampu membina hubungan kerja yang harmonis atau menyenangkan dengan rekan kerja maupun atasan dalam situasi formal maupun informal.

## **2.2 Review Penelitian Terdahulu**

### **1. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri**

Oleh: Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi

Jenis: Jurnal

Penelitian dilakukan pada karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri dan diterbitkan dalam Jurnal Daya Saing Volume 5 No. 2 Tahun 2004. Penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi sebagai subyek (sensus) yaitu sebanyak 44 orang. Teknik analisis menggunakan *multiple regression*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi dan disiplin mempunyai nilai positif  $> t_{tabel}$  ( $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi  $3,567 > 2,026$  dan  $t_{hitung}$  untuk variabel disiplin  $2,958 > 2,026$ ) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel motivasi dan disiplin terhadap kinerja secara parsial. Secara simultan, nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $24,120 > 3,23$  yang berarti bahwa kedua variabel dependen secara serentak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Motivasi dan disiplin dapat menjelaskan variasi variabel kinerja sebesar 56,6%, sedangkan 43,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa disiplin mempunyai

pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibanding dengan motivasi.

Persamaan: Adanya dua variabel yang sama, yaitu disiplin dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan juga sama yaitu dengan *multiple regression*.

Perbedaan: Tempat, tahun, sampel, dan satu variabel independen yang digunakan dalam penelitian berbeda.

## 2. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Petugas Lapangan Keluarga Berencana dalam Konstelasi Otonomi Daerah di Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kota Malang

Oleh: Tri Esti Andri Wahyuni

Jenis: Jurnal

Penelitian dilakukan di BKKBN Kota Malang yang berada di lima kecamatan dengan menggunakan seluruh populasi karyawan BKKBN Kota Malang sebagai subjek penelitian atau disebut juga dengan penelitian sensus. Penelitian diterbitkan dalam Jurnal Eksekutif Volume 2 No. 1 pada April 2005. Metode analisis data menggunakan *multiple regression*. Dalam penelitian ini, Wahyuni tidak menjelaskan perbedaan antara pendidikan dan pelatihan, baik dalam definisi maupun konsep lainnya sehingga pendidikan pelatihan yang dimaksud adalah pelatihan karyawan dalam definisi yang sesungguhnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel deskripsi pekerjaan dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja petugas lapangan

secara parsial yaitu dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,736 untuk deskripsi pekerjaan dan 7,736 untuk pendidikan pelatihan dibandingkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993. Sedangkan secara simultan diperoleh nilai  $F_{hitung}$   $57,751 > 3,127$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel deskripsi pekerjaan dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja petugas lapangan keluarga berencana. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa variabel pendidikan pelatihan merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dibandingkan variabel deskripsi pekerjaan.

Persamaan: Dua variabel yang digunakan dalam penelitian sama, yaitu variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Begitu juga dengan teknik analisis data yang digunakan adalah *multiple regression*.

Perbedaan: Tempat, tahun, sampel, dan satu variabel independen yang digunakan berbeda.

### 3. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pembimbing Kemasyarakatan Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan

Oleh: Supangat

Jenis: Tesis Universitas Sumatra Utara

Penelitian dilakukan pada tahun 2009 di kantor Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan dengan jumlah sampel sebanyak 35 karyawan. Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan serta lingkungan kerja

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pembimbing Kemasyarakatan (PK) Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan dengan nilai  $t_{hitung}$  untuk pendidikan dan pelatihan sebesar  $2,212 > 2,030$  dan untuk lingkungan kerja sebesar  $2,296 > 2,030$ . Sedangkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $19,566 > 3,32$  yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kedua variabel independen terhadap variabel kinerja secara serempak.

Persamaan: Terdapat dua variabel yang sama dalam penelitian, yaitu pelatihan dan kinerja. Selain itu, teknik analisis data yang digunakan juga sama yaitu *multiple regression*.

Perbedaan: Tempat, tahun, dan jumlah sampel penelitian berbeda. Perbedaan lainnya, Supangat meneliti variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen kedua, sedangkan penelitian ini tidak meneliti variabel tersebut.

#### 4. Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia Tbk. Medan

Oleh: Djatmiko Noviantoro

Jenis: Tesis Universitas Sumatra Utara

Penelitian dilakukan pada tahun 2009 dengan jumlah sampel sebanyak 58 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Dalam teori yang digunakan pada penelitian ini, Noviantoro menjelaskan perbedaan antara pelatihan dan pengembangan

berdasarkan pendapat para ahli. Namun, Noviantoro tidak membedakan variabel pelatihan dan pengembangan menjadi dua variabel yang berbeda. Pada penjelasan-penjelasan selanjutnya, Noviantoro memberikan definisi yang sama terhadap pelatihan dan pengembangan, yaitu upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan baik untuk saat ini atau masa mendatang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan serta kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun serempak. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan serta kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja mereka. Sedangkan secara parsial, variabel pelatihan dan pengembangan berpengaruh lebih dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan daripada variabel kompensasi.

Persamaan: Meneliti dua variabel yang sama yaitu variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Begitu juga kesamaan dalam metode analisis data yaitu menggunakan regresi berganda.

Perbedaan: Tempat, tahun, dan jumlah sampel penelitian berbeda. Perbedaan lainnya, Noviantoro meneliti variabel kompensasi sebagai variabel independen selain pelatihan, sedangkan penelitian ini tidak meneliti variabel tersebut.

## 5. Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Petugas

Pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta

Oleh: Riana Etykawaty

Jenis: Jurnal

Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini sebanyak 110 petugas dengan teknik *simple random sampling*. Metode analisis data menggunakan *multiple regression* dengan bantuan SPSS. Penelitian dilakukan karena ditemukannya sejumlah masalah pada kinerja dan kedisiplinan petugas pemasyarakatan, yaitu petugas kurang memahami sepenuhnya apa yang harus dikerjakan, perilaku indiscipliner, dan tidak adanya inisiatif dari petugas pemasyarakatan dalam melaksanakan tugas. Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja petugas, baik secara parsial maupun serempak. Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi dan disiplin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja petugas secara parsial dengan nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar  $3,4 > 1,96$  dan disiplin sebesar  $3,228 > 1,96$ . Hal tersebut menggambarkan hubungan yang searah. Artinya, apabila motivasi dan disiplin meningkat, maka kinerja juga meningkat. Hasil dari uji serempak juga menyimpulkan bahwa variabel motivasi dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja petugas pemasyarakatan dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $18,476 > 3,07$ .

Persamaan: Dua variabel yang digunakan dalam penelitian sama, yaitu variabel disiplin dan kinerja karyawan. Begitu juga dengan teknik analisis data yang digunakan adalah *multiple regression*.

Perbedaan: Tempat, tahun, sampel, dan satu variabel independen yang digunakan berbeda.

Untuk lebih memudahkan dalam melihat kesamaan variabel-variabel yang dipakai oleh peneliti terdahulu dengan variabel yang dipakai dalam penelitian ini, maka berikut ini disajikan tabel *review* penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1 *Review* Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian Terdahulu	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y
1.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri		√	√
2.	Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Petugas Lapangan Keluarga Berencana dalam Konstelasi Otonomi Daerah di Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kota Malang	√		√
3.	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pembimbing Kemasyarakatan Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan	√		√
4.	Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia Tbk. Medan	√		√



No.	Penelitian Terdahulu	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y
5.	Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Petugas Pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta		√	√

Sumber: Data diolah peneliti

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kualitas manusia sebagai tenaga kerja merupakan modal bagi perusahaan karena tenaga kerja yang berkualitas akan menghasilkan hasil kerja yang optimal. Tenaga kerja yang berkualitas adalah tenaga kerja yang handal dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, jika perusahaan mempunyai tenaga kerja yang berkualitas dan handal, maka hal ini dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Tenaga kerja (karyawan) yang berkualitas dapat diperoleh melalui pemberian pelatihan. Pelatihan merupakan upaya perusahaan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan karyawan (karyawan baru dan karyawan lama) dalam bidang pekerjaan tertentu, guna memperbaiki atau meningkatkan kinerja mereka.

Seperti yang dikemukakan oleh Klingner dan Nanbaldian pada gambar 2.1, *ability* merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan. Masih menurut Klingner dan Nanbaldian, *ability* dapat diperoleh melalui pelatihan. Hal ini berarti bahwa pelatihan dapat membantu karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya sehingga bisa meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian, pelatihan merupakan investasi perusahaan

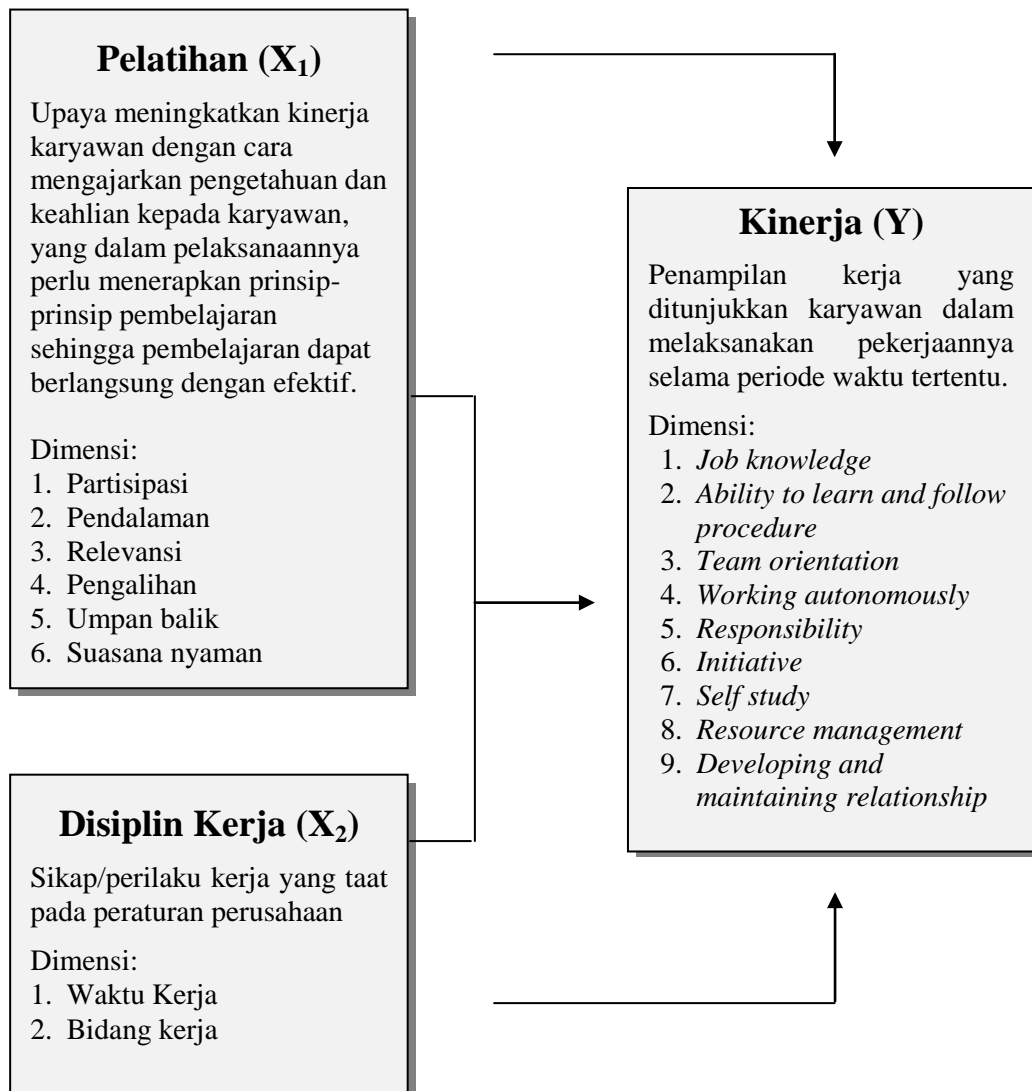
kepada karyawannya yang manfaatnya dapat diperoleh dalam bentuk peningkatan kinerja.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian Supangat, Wahyuni, dan Noviantoro di perusahaan yang berbeda. Hasil penelitian yang mereka lakukan membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap kali perusahaan mengadakan pelatihan untuk karyawannya maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, yang menandakan adanya pengaruh positif dan kuat antar dua variabel.

Namun pelatihan tidaklah cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan Wirawan (2009: 7), kinerja juga dipengaruhi oleh perilaku kerja yang salah satunya adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan kesediaan dan kerelaan karyawan untuk berperilaku sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin pada besarnya rasa tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Disiplin sangat dibutuhkan dan memainkan peranan penting untuk peningkatan kinerja karyawan. Setiap pekerjaan selalu membutuhkan kedisiplinan dalam mengerjakannya sehingga tidak akan ada waktu, energi, dan sumber daya yang terbuang sia-sia karena disebabkan oleh ketidakhadiran, keterlambatan, kemalasan, ataupun ketidakpatuhan terhadap peraturan. Kedisiplinan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan yang disiplin bersedia mencurahkan waktu, energi, dan pikirannya hanya

untuk terfokus pada pekerjaannya. Penelitian Narmodo/Wajdi dan Etykawaty membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, kedisiplinan yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan uraian diatas, maka hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran  
 Sumber: Data diolah peneliti

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka teori diatas, maka perumusan hipotesis disusun sebagai berikut:

### Hipotesis 1

Ho: Tidak ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

### Hipotesis 2

Ho: Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

### Hipotesis 3

Ho: Tidak ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

Ha: Ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di PT. Krama Yudha Ratu Motor yang terletak di Jalan Raya Bekasi Km. 21-22 Rawa Terate Cakung, Jakarta Timur. PT. Krama Yudha Ratu Motor (PT. KRM) merupakan sebuah perusahaan perseroan terbatas yang bergerak dalam bidang perakitan kendaraan bermotor jenis niaga. PT. KRM berdiri pada 1 Juni 1973 sebagai perusahaan swasta dengan 100% modalnya merupakan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Pendirian tersebut berdasarkan Akte Notaris Abdul Latief No. 16 tanggal 1 Juni tahun 1973. Selain akte notaris, pendirian tersebut diperkuat lagi dengan:

1. Perizinan dari BKPM dalam bidang usaha No. 92/A/BKPM/73/PMDN tanggal 4 Juli 1973.
2. Perizinan dari Departemen Perindustrian dalam bidang teknis No. 27/IIA/D/IV/74 tanggal 21 Maret 1974. Pada saat itu perusahaan ini masuk dalam kelompok assembling, mesin, dan perbengkelan yang kini menjadi kelompok otomotif (beroda 4 atau lebih).
3. Perizinan dari Departemen Kehakiman dalam bidang hukum No. 16.A.S.105/18/74 tanggal 15 April 1974.
4. Perizinan dari Pengadilan Negeri Jakarta dalam bidang hukum kewilayahan No. 1374 tanggal 18 April 1974.

PT. KRM memiliki struktur organisasi yang dikepalai oleh seorang direktur utama yang membawahi:

1. Direktur keuangan

Direktur keuangan memegang tanggung jawab mengenai masalah/hal-hal mengenai keuangan perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya, direktur keuangan dibantu oleh departemen keuangan.

2. Direktur operasi

Direktur operasi memiliki tugas dan tanggung jawab mengkoordinir kelancaran jalannya proses produksi dan mengesahkan rencana kerja masing-masing kepala bagian dibawahnya. Dalam melaksanakan tugasnya ini, direktur operasi dibantu oleh departemen teknik, departemen *quality control*, dan departemen produksi.

3. Direktur umum dan PSDM

Direktur umum bertanggung jawab di bagian umum perusahaan, sedangkan PSDM bertanggung jawab mengenai peningkatan kemampuan dari para karyawan yang berada di tiap-tiap bagian. Dalam melaksanakan tugasnya, mereka dibantu oleh seorang *general manager* yang membawahi departemen PSDM, departemen umum, dan hyperkes/klinik.

PT. KRM bertekad menjadi perakit kendaraan niaga yang terpercaya di Indonesia dengan kebijakan sebagai berikut:

- a. Pengembangan sumber daya manusia.
- b. Peningkatan kepuasan pelanggan.
- c. Kualitas produksi yang prima dan penyerahan tepat waktu.

- d. Melakukan perbaikan-perbaikan dalam proses produksi sehingga dapat mengurangi biaya kerja dengan hasil yang maksimal.
- e. Memberikan informasi data yang akurat, cepat, dan tepat untuk mendapatkan keputusan yang paling terbaik di seluruh proses produksi.

### **3.1.1 Waktu Penelitian**

Pra penelitian dilakukan pada bulan Maret untuk mengidentifikasi masalah yang akan diteliti, sedangkan penelitian dilakukan untuk mengambil data dan arsip yang terkait dengan pelatihan, kedisiplinan, dan kinerja karyawan.

### **3.1.2 Batasan Penelitian**

Pengambilan populasi penelitian hanya pada *direct worker*, karena seperti yang telah dikemukakan di latar belakang masalah, jumlah *direct worker* yang mengalami penurunan kinerja lebih banyak daripada *indirect worker* dan karyawan non pabrik. Jumlah *direct worker* yang diambil juga terbatas pada *direct worker* yang bekerja pada shift malam karena terbentur masalah regulasi perusahaan. Pelatihan yang diteliti juga dibatasi pada pelatihan yang telah dilakukan pada tahun 2008 – 2010.

## **3.2 Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis inferensial. Analisis inferensial menurut Priyatno (2009: 10) adalah analisis yang menekankan pada hubungan antar variabel dengan melakukan pengujian hipotesis dan menyimpulkan hasil penelitian. Sedangkan tipe penelitian yang dipakai

adalah penelitian kausal untuk membuktikan hubungan sebab-akibat antar variabel.

### **3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang terbagi kedalam dua jenis variabel, yaitu:

1. Variabel independen/bebas

Definisi variabel independen menurut Sugiyono (2007: 4) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Penelitian ini memakai dua variabel independen yaitu variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel disiplin kerja ( $X_2$ ).

2. Variabel dependen/terikat

Menurut Sugiyono (2007: 4) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan PT. KRM.

Adapun operasionalisasi variabel beserta dimensi dan indikatornya adalah sebagai berikut:



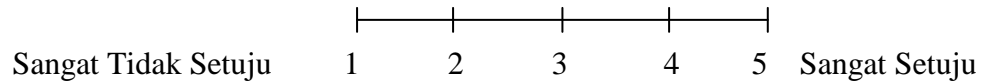
**Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
Pelatihan	Upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mengajarkan pengetahuan dan keahlian, yang dalam proses pelaksanaannya perlu menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan efektif	1. Partisipasi	Adanya diskusi dan tanya jawab	1
			Instruktur pelatihan	2
		2. Pendalaman	Pemberian <i>pre-test</i>	3
			Pemberian <i>post-test</i>	4
		3. Relevansi	Kerelevanan materi dengan pekerjaan	5
			Kemudahan pemahaman materi	6
		4. Pengalihan	Metode pelatihan	7, 8
		5. Umpan balik	<i>Feedback</i> setelah pelatihan	9, 10
		6. Suasana nyaman	Pekerjaan tidak terganggu karena pelatihan	11
			Kenyamanan mengikuti pelatihan	12
Disiplin Kerja	Sikap/perilaku kerja yang taat pada peraturan perusahaan	1. Waktu kerja	Kehadiran di tempat kerja	1, 2
			Ketepatan jam masuk kerja	3
		2. Bidang kerja	Ketaatan pada prosedur kerja	4
			Ketaatan pada metode kerja	5
			Ketaatan pada ketentuan perusahaan	6, 7, 8
Kinerja	Pencapaian kerja yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya selama periode waktu tertentu	1. <i>Job knowledge</i>	Pengetahuan teknik	1
			Pengetahuan manajemen lingkungan	2

		<i>2. Ability to learn and follow procedure</i>	Penguasaan prosedur/SOP	3
			Kemampuan menerapkan SOP	4
		<i>3. Team Orientation</i>	Mampu bekerjasama dalam tim	5
			Mampu menjadi anggota kelompok yang baik	6
		<i>4. Working autonomously</i>	Pengawasan pekerjaan	7
			Perbaikan kesalahan	8
		<i>5. Responsibility</i>	Kesediaan bekerja lembur	9
			Penyelesaian tugas dengan baik	10
		<i>6. Initiative</i>	Melakukan tindakan tanpa diperintah	11, 12
		<i>7. Self study</i>	Orientasi pengembangan/ perbaikan diri	13
			Kesediaan untuk belajar	14
		<i>8. Resource management</i>	Identifikasi kebutuhan sumber daya	15
			Pengelolaan tugas berdasarkan sasaran unit kerja	16
		<i>9. Developing and Maintaning Relationship</i>	Memelihara hubungan kerja dalam situasi formal maupun informal	17, 18

### 3.3.1 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dipakai adalah skala interval. Menurut Hair dan Black (2006: 20), skala interval memiliki tingkat ketelitian pengukuran yang tinggi dan nilai yang konstan. Skala yang digunakan:



Semakin ke kanan, semakin responden setuju dengan pernyataan yang ada.

Interval : Sangat Tidak Setuju = 1.0 – 1.79

Tidak Setuju      = 1.8 – 2.59

Cukup Setuju      = 2.6 – 3.39

Setuju      = 3.4 – 4.19

Sangat Setuju      = 4.2 – 5.00

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui data primer, yaitu data-data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung melalui kuesioner dan wawancara.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Populasi dan Sampel

#### 3.5.1 Populasi

Menurut Priyatno (2009: 9), populasi adalah suatu kelompok atau kumpulan subjek atau objek yang akan dikenai generalisasi hasil penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah *direct worker* PT. KRM yang bekerja pada shift malam dan telah mendapatkan pelatihan sejumlah 200 karyawan.

### 3.5.2 Sampel

Priyatno (2009: 9) menyatakan sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti. Responden yang mengisi kuesioner pernyataan pelatihan adalah karyawan yang menjadi objek penelitian, sedangkan kuesioner pernyataan disiplin kerja dan kinerja karyawan diisi oleh para pimpinan agar pengisian kuesioner menjadi objektif. Dengan rumus Slovin dalam buku Umar (2008: 65), rumus menghitung besarnya sampel yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi. Penelitian ini menggunakan 5%.

Dengan perhitungan diatas, maka banyaknya sampel dalam penelitian ini adalah 133 *direct worker*. Di PT. KRM, *direct worker* dibagi menjadi empat bagian/divisi, yaitu *welding*, *painting*, *trimming*, dan *predelivery*. Agar tiap bagian terwakili dan berjumlah proporsional, maka teknik yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *stratified random sampling*. Peneliti menentukan banyaknya sampel masing-masing bagian dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Banyak sampel} = \frac{\text{Jumlah karyawan tiap bagian}}{\text{Jumlah populasi}} \times \text{total sampel}$$

**Tabel 3.2 Jumlah Sampel Tiap Bagian**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jumlah Sampel</b>
<i>Welding</i>	50	33
<i>Painting</i>	35	23
<i>Trimming</i>	108	72
<i>Predelivery</i>	7	5

Sumber: Data diolah peneliti

### **3.6 Metode Analisis**

Semua pengujian dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS versi 16 untuk mengolah data.

#### **3.6.1 Persamaan Regresi Linear Berganda**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Regresi linier berganda menurut Priyatno (2009: 73) adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ).

Adapun persamaan umum regresi linear berganda menurut Cooper (2006: 308) adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$  = Variabel terikat

$\beta_0$  = Konstanta, nilai  $Y$  jika semua nilai  $X$  adalah nol

$\beta_i$  = Lereng dari regresi

$\varepsilon$  = Error

### 3.6.1.1 Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Priyatno (2009: 79), analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara serentak terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen.

Rumus mencari koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2.(ryx_1).(ryx_2).(rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien determinasi

$ryx_1$  = Korelasi sederhana (product moment pearson) antara  $X_1$  dengan  $Y$

$ryx_2$  = Korelasi sederhana (product moment pearson) antara  $X_2$  dengan  $Y$

$rx_1x_2$  = Korelasi sederhana (product moment pearson) antara  $X_1$  dengan  $X_2$

### 3.6.1.2 Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Menurut Priyatno (2009: 83), uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Rumus  $t_{hitung}$  adalah:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n - k - 1}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

$r$  = Koefisien korelasi parsial

$k$  = Jumlah variabel independen

$n$  = Jumlah data

#### Hipotesis 1

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

$H_a$ : Ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

#### Hipotesis 2

$H_0$ : Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a$ : Ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Dasar untuk pengambilan keputusan dengan tingkat signifikansi 5% yaitu :

$H_0$  ditolak jika  $-t_{hitung} < -t_{(\alpha / 2)}$  atau  $t_{hitung} > t_{(\alpha / 2)}$  atau jika nilai

$sig < 0.05$

### **3.6.1.3 Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-Sama (Uji F)**

Menurut Priyatno (2009: 91) uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Rumus untuk uji F adalah:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien determinasi

n = Jumlah data,

k = Jumlah variabel independen

Hipotesis penelitian:

Ho: Tidak ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Ha: Ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan

Dasar pengambilan keputusan dengan tingkat signifikansi sebesar 5% yaitu  $H_{03}$  ditolak bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . atau jika nilai  $sig < 0.05$

### **3.6.2 Uji Instrumen**

#### **3.6.2.1 Uji Validitas**

Menurut Priyatno (2009: 16), validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Lebih lanjut, Sugiyono (2007: 348) mengemukakan bahwa instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bivariate Pearson (Korelasi Produk Momen Pearson). Pengujian menggunakan taraf signifikansi 5%. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai penghitungan *Bivariate Pearson* lebih besar atau sama dengan nilai tabel *Bivariate Pearson*, maka instrumen atau item-item



pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

- b. Jika nilai penghitungan *Bivariate Pearson* lebih kecil dari nilai tabel *Bivariate Pearson*, maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

### **3.6.2.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas menurut Priyatno (2009: 25) digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penelitian ini menggunakan Cronbach's Alpha untuk menguji reliabilitas. Uji signifikansi dilakukan pada taraf 5%, artinya instrumen dapat dikatakan reliabel bila nilai hitung Cronbach's Alpha lebih besar daripada nilai tabel *Bivariate Pearson*.

### **3.6.3 Uji Asumsi**

#### **3.6.3.1 Uji Asumsi Dasar**

##### **3.6.3.1.1 Uji Normalitas**

Priyatno (2009: 28) mengemukakan bahwa uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Penghitungan uji ini menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi 5%. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 0.05.

#### **3.6.3.1.2 Uji Linearitas**

Priyatno (2009: 36) mengemukakan bahwa uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas pada penelitian ini menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 5%. Dua variabel mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0.05.

#### **3.6.3.2 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik**

##### **3.6.3.2.1 Uji Multikolinearitas**

Menurut Priyatno (2009: 39), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Pada penelitian ini akan dilakukan uji multikolinearitas dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

##### **3.6.3.2.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas menurut Priyatno (2009: 41) digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pada penelitian ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan Uji Park.

Hipotesis:

Ho : Tidak ada gejala heteroskedastisitas

Ha : Ada gejala heteroskedastisitas

Dasar pengambilan keputusan dengan tingkat signifikansi 5% yaitu:

Ho ditolak bila  $-t_{hitung} < -t_{(\alpha / 2)}$  atau  $t_{hitung} > t_{(\alpha / 2)}$

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Pengujian Instrumen Penelitian

##### 4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu instrumen dalam kuesioner. Kuesioner diuji coba kepada 30 karyawan PT. KRM dan dinyatakan valid jika nilai penghitungan Bivariate Pearson lebih besar dari nilai r tabel ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ) dengan taraf signifikansi 5%. Hasil lengkap uji validitas pelatihan dari SPSS dapat dilihat pada lampiran 5 sedangkan *summary* uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan**

No. Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan
1	0.604	0.361	Valid
2	0.385	0.361	Valid
3	0.394	0.361	Valid
4	0.664	0.361	Valid
5	0.422	0.361	Valid
6	0.562	0.361	Valid
7	0.567	0.361	Valid
8	0.416	0.361	Valid
9	0.674	0.361	Valid
10	0.565	0.361	Valid
11	0.531	0.361	Valid
12	0.505	0.361	Valid

Sumber: Pengolahan data SPSS

Tabel 4.1 diatas menjelaskan bahwa seluruh nilai r hitung lebih besar dari 0.361, sehingga seluruh item/butir pernyataan variabel pelatihan dinyatakan valid.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja**

<b>No. Pernyataan</b>	<b>Nilai r hitung</b>	<b>Nilai r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0.679	0.361	Valid
2	0.467	0.361	Valid
3	0.613	0.361	Valid
4	0.558	0.361	Valid
5	0.792	0.361	Valid
6	0.426	0.361	Valid
7	0.577	0.361	Valid
8	0.682	0.361	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS

Dari hasil uji validitas pada variabel disiplin kerja dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena nilai r hitung masing-masing item lebih besar dari 0.361, sehingga butir/item pernyataan tidak perlu dikeluarkan atau diperbaiki. Hasil perhitungan SPSS untuk validitas variabel disiplin kerja secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 6.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

<b>No. Pernyataan</b>	<b>Nilai r hitung</b>	<b>Nilai r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0.529	0.361	Valid
2	0.588	0.361	Valid
3	0.525	0.361	Valid
4	0.574	0.361	Valid
5	0.403	0.361	Valid
6	0.552	0.361	Valid
7	0.455	0.361	Valid

<b>No. Pernyataan</b>	<b>Nilai r hitung</b>	<b>Nilai r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
8	0.610	0.361	Valid
9	0.378	0.361	Valid
10	0.556	0.361	Valid
11	0.596	0.361	Valid
12	0.502	0.361	Valid
13	0.569	0.361	Valid
14	0.499	0.361	Valid
15	0.403	0.361	Valid
16	0.582	0.361	Valid
17	0.372	0.361	Valid
18	0.616	0.361	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS

Dari hasil uji validitas pada variabel kinerja karyawan dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena nilai r hitung masing-masing item lebih besar dari 0.361, sehingga butir/item pernyataan tidak perlu dikeluarkan atau diperbaiki. Hasil lengkap uji validitas variabel kinerja karyawan dengan SPSS dapat dilihat pada lampiran 7.

#### **4.1.2 Uji Reliabilitas**

Data yang diperoleh harus menunjukkan hasil yang stabil dan konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama, oleh sebab itu perlu dilakukan uji reliabilitas. Pengujian dilakukan dengan Cronbach's Alpha dan dikatakan reliabel bila nilai hitung Cronbach's Alpha lebih besar dari 0.6.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

No.	Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pelatihan ( $X_1$ )	0.740	Reliabel
2	Disiplin Kerja ( $X_2$ )	0.744	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0.834	Reliabel

Sumber : Pengolahan data SPSS

Berdasarkan output yang diperoleh pada tabel 4.4 diatas, diperoleh nilai hitung Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel lebih besar dari 0.6, maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir instrumen variabel  $X_1$  (pelatihan),  $X_2$  (disiplin kerja), dan Y (kinerja karyawan) adalah reliabel untuk digunakan dalam penelitian ini. Hasil SPSS dapat dilihat pada lampiran 8.

## **4.2 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif memberikan gambaran umum mengenai data yang telah diperoleh dari kuisioner. Analisis ini akan membahas persentase jawaban tiap butir pernyataan. Persentase jawaban tiap butir pernyataan tersebut selanjutnya akan dibahas menjadi per dimensi.

### **4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan**

**Tabel 4.5 Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Pelatihan**

No. Item	Jawaban 1	Jawaban 2	Jawaban 3	Jawaban 4	Jawaban 5
1	0.00%	1.50%	36.09%	57.14%	5.26%
2	0.00%	9.77%	42.86%	44.36%	3.01%
Dimensi Partisipasi	0.00%	5.64%	39.47%	50.75%	4.14%
3	0.00%	27.07%	47.37%	24.06%	1.50%
4	3.76%	13.53%	43.61%	33.83%	5.26%

Dimensi Pendalaman	1.88%	20.30%	45.49%	28.95%	3.38%
5	0.00%	0.75%	19.55%	50.38%	29.32%
6	0.00%	0.75%	10.53%	57.14%	31.58%
Dimensi Relevansi	0.00%	0.75%	15.04%	53.76%	30.45%
7	0.00%	3.01%	16.54%	57.14%	23.31%
8	0.00%	3.76%	21.05%	57.89%	17.29%
Dimensi Pengalihan	0.00%	3.38%	18.80%	57.52%	20.30%
9	0.75%	27.07%	33.83%	33.08%	5.26%
10	0.75%	11.28%	40.60%	37.59%	9.77%
Dimensi Umpan Balik	0.75%	19.17%	37.22%	35.34%	7.52%
11	0.00%	0.00%	25.56%	45.11%	29.32%
12	0.00%	0.00%	8.27%	64.66%	27.07%
Dimensi Suasana Nyaman	0.00%	0.00%	16.92%	54.887%	28.20%

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan perhitungan total masing-masing dimensi pada tabel 4.5 memperlihatkan bahwa dari seluruh dimensi, dimensi pendalaman-lah yang memiliki presentase terbesar pada jawaban angka 1 dan 2 (tidak setuju pada pernyataan yang ada) yaitu 1.88% dan 20.30%. Hal ini menunjukkan, dalam pelatihan yang diberikan, peserta jarang diberikan tes guna mengetahui tingkat pengetahuan peserta sebelum diadakan maupun sesudah diadakannya pelatihan. Selain dimensi pendalaman, banyak responden yang memilih jawaban angka 1 dan 2 terhadap pernyataan yang ada pada dimensi umpan balik, yakni sebesar 0.75% dan 19.17%. Ini menunjukkan bahwa atasan jarang menginformasikan secara terbuka kepada karyawan



tentang kemajuan ataupun kemunduran kinerjanya sesudah dilakukannya pelatihan.

**Tabel 4.6 Data Deskriptif Variabel Pelatihan**

<b>Jawaban</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Persentase</b>	0.44%	8.2%	28.82%	46.87%	15.67%

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil perhitungan total dari seluruh jawaban responden pada seluruh pernyataan variabel pelatihan, dapat dilihat bahwa rata-rata responden memberikan jawaban pada angka 4 dan 5 terhadap pernyataan-pernyataan variabel pelatihan, yang artinya sebagian besar responden memberi jawaban positif terhadap isi pernyataan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa pelatihan yang dilakukan secara keseluruhan sudah cukup dalam menerapkan prinsip-prinsip pelatihan/belajar sehingga pelatihan menjadi efektif untuk meningkatkan kinerja.

#### **4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja**

**Tabel 4.7 Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Disiplin Kerja**

<b>No. Item</b>	<b>Jawaban 1</b>	<b>Jawaban 2</b>	<b>Jawaban 3</b>	<b>Jawaban 4</b>	<b>Jawaban 5</b>
1	0.00%	6.77%	28.57%	56.39%	8.27%
2	0.00%	6.02%	30.83%	54.89%	8.27%
3	0.00%	6.02%	37.59%	42.86%	13.53%
Dimensi Waktu Kerja	0.00%	6.27%	32.33%	51.38%	10.03%
4	0.00%	13.53%	30.08%	39.85%	16.54%
5	0.00%	10.53%	29.32%	39.85%	20.30%
6	0.00%	3.76%	19.55%	57.14%	19.55%

No. Item	Jawaban 1	Jawaban 2	Jawaban 3	Jawaban 4	Jawaban 5
7	0.00%	6.77%	32.33%	54.14%	6.77%
8	0.00%	3.76%	15.04%	64.66%	16.54%
Dimensi Bidang Kerja	0.00%	7.67%	25.26%	51.13%	15.94%

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan perhitungan total masing-masing dimensi pada tabel 4.7 memperlihatkan bahwa pimpinan yang menjawab angka 2 (tidak setuju pada pernyataan yang ada) pada dimensi waktu kerja dan bidang kerja sebanyak 7.67% dan 6.27%. Hal ini menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan yang memiliki masalah dalam disiplin waktu kerja dan bidang kerja.

**Tabel 4.8 Data Deskriptif Variabel Disiplin Kerja**

Jawaban	1	2	3	4	5
Persentase	0.00%	6.97%	28.79%	51.26%	12.98%

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil perhitungan total dari seluruh jawaban responden pada seluruh pernyataan variabel disiplin kerja, dapat dilihat bahwa rata-rata pimpinan memberikan jawaban pada angka 4 dan 5 terhadap pernyataan-pernyataan variabel disiplin kerja, yang artinya pimpinan menilai bahwa secara keseluruhan karyawan memiliki disiplin kerja yang baik. Hal itu berarti mayoritas karyawan PT. KRM memiliki kedisiplinan dalam waktu dan bidang kerja.

#### 4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.9 Data Deskriptif Dimensi Untuk Variabel Kinerja Karyawan**

No. Item	Jawaban 1	Jawaban 2	Jawaban 3	Jawaban 4	Jawaban 5
1	0.00%	1.50%	30.83%	51.88%	15.79%
2	0.00%	0.75%	30.83%	58.65%	9.77%
Dimensi Job Knowledge	0.00%	1.13%	30.83%	55.26%	12.78%
3	0.00%	8.27%	30.08%	43.61%	18.05%
4	0.00%	11.28%	30.08%	45.11%	13.53%
Dimensi Ability To Learn and Follow Procedure	0.00%	9.77%	30.08%	44.36%	15.79%
5	0.00%	1.50%	25.56%	48.87%	24.06%
6	0.00%	1.50%	24.06%	51.88%	22.56%
Dimensi Team Orientation	0.00%	1.50%	24.81%	50.38%	23.31%
7	0.00%	4.51%	15.79%	38.35%	41.35%
8	0.00%	1.50%	17.29%	61.65%	19.55%
Dimensi Working Autonomously	0.00%	3.01%	16.54%	50.00%	30.45%
9	0.00%	3.01%	27.82%	51.88%	17.29%
10	0.00%	2.26%	21.05%	50.38%	26.32%
Dimensi Responsibility	0.00%	2.63%	24.44%	51.13%	21.80%
11	0.00%	4.51%	52.63%	33.83%	9.02%
12	0.00%	3.01%	9.77%	57.89%	29.32%
Dimensi Initiative	0.00%	3.76%	31.20%	45.86%	19.17%
13	0.00%	16.54%	39.85%	36.09%	7.52%
14	0.75%	14.29%	26.32%	51.88%	6.77%
Dimensi Self Study	0.38%	15.41%	33.08%	43.98%	7.14%
15	0.00%	0.75%	24.06%	65.41%	9.77%
16	0.00%	1.50%	10.53%	65.41%	22.56%

Dimensi Resource Management	0.00%	1.13%	17.29%	65.41%	16.17%
17	0.00%	1.50%	22.56%	63.91%	12.03%
18	0.00%	0.00%	5.26%	58.65%	36.09%
Dimensi Developing and Maintaning Relationship	0.00%	0.75%	13.91%	61.28%	24.06%

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil perhitungan total masing-masing dimensi pada tabel 4.9 memperlihatkan bahwa dari seluruh dimensi, dimensi *self study* memiliki presentase terbesar pada jawaban angka 1 yaitu sebesar 0.38% (sangat tidak setuju terhadap pernyataan) dan jawaban angka 2 yaitu 15.41%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penilaian kinerja karyawan, pimpinan merasa bahwa masih banyak karyawan yang kurang memiliki keinginan belajar demi memperbaiki kemampuan diri.

**Tabel 4.10 Data Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Jawaban	1	2	3	4	5
Persentase	0.04%	4.34%	24.69%	51.96%	18.96%

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil perhitungan total dari seluruh jawaban responden pada seluruh pernyataan variabel kinerja, dapat dilihat bahwa rata-rata pimpinan memberikan jawaban pada angka 4 dan 5 terhadap seluruh pernyataan variabel kinerja karyawan, yang artinya bahwa pimpinan menilai kinerja karyawan berada pada tingkat baik dan sudah sesuai dengan

yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini juga menunjukkan bahwa secara keseluruhan karyawan PT. KRM memiliki kinerja yang baik.

### 4.3 Pengujian Asumsi

#### 4.3.1 Uji Asumsi Dasar

Model regresi linier berganda harus memenuhi dua asumsi dasar yaitu asumsi normalitas dan asumsi linearitas.

##### 4.3.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Perhitungan uji ini menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikansi 5%. Data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.11 Hasil Perhitungan Uji Normalitas**

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Karyawan	.068	133	.200	.981	133	.065
Pelatihan	.075	133	.067	.982	133	.073
Disiplin Kerja	.075	133	.066	.985	133	.146

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Pengolahan data SPSS

Tabel 4.11 menunjukkan variabel pelatihan ( $X_1$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.067, yang berarti bahwa nilai  $X_1 > 0.05$  maka data pada  $X_1$  berdistribusi normal.

Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) lebih besar dari 0.05, yaitu sebesar 0.066 yang menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berdistribusi normal. Begitu juga dengan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.200, yang berarti bahwa nilai  $Y > 0.05$  maka data pada  $Y$  berdistribusi normal.

#### **4.3.1.2 Uji Linearitas**

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Dua variabel memiliki hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*)  $< 0.05$ .

Tabel anova yang ada di lampiran 9 menunjukkan nilai *linearity* variabel pelatihan terhadap kinerja sebesar 0.000, yang berarti bahwa nilai ini kurang dari 0.05 dan dapat disimpulkan terdapat hubungan linear antara variabel pelatihan dan kinerja. Tabel tersebut juga menunjukkan adanya hubungan linear antara variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan karena nilai *linearity* variabel disiplin kerja 0.000 lebih kecil dari 0.05.

### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.2.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>		
Model		Collinearity Statistics
		Tolerance      VIF
1	(Constant)	
	Pelatihan	.990      1.010
	Disiplin Kerja	.990      1.010

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Pengolahan data SPSS

Berdasarkan pada tabel diatas diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel bebas yang terdiri atas pelatihan dan disiplin kerja lebih kecil dari 5 ( $VIF < 5$ ), yaitu 1.010. Dengan demikian persamaan analisis regresi berganda terbebas dari asumsi multikolinearitas.

#### 4.3.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.667	6.094		1.094	.276
LnX1	-1.667	2.025	-.072	-.823	.412

a. Dependent Variable: Lnei2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.742	6.015		1.952	.053
LnX2	-3.371	2.009	-.145	-1.678	.096

a. Dependent Variable: Lnei2

Sumber: Pengolahan data SPSS

Dari hasil output diatas, dapat dilihat bahwa nilai  $t$  hitung adalah -0.823 dan -1.678, sedangkan nilai  $t$  tabel adalah 1.978. Karena nilai  $t$  hitung berada pada  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 23.752 + 0.557X_1 + 0.705X_2$$

Nilai-nilai persamaan tersebut diperoleh dari tabel berikut ini :



**Tabel 4.14 Persamaan Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.752	6.494		3.658	.000
Pelatihan	.557	.127	.323	4.370	.000
Disiplin Kerja	.705	.127	.410	5.550	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Pengolahan data SPSS

Persamaan diatas menjelaskan bahwa pelatihan dan disiplin kerja memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan. Pelatihan memiliki nilai koefisien yang positif sebesar 0.557, yang artinya pelatihan memiliki kontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Jika pelatihan diadakan sebanyak 1 kali dengan variabel independen lainnya bernilai tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0.557.

Disiplin kerja pun memiliki nilai koefisien yang positif sebesar 0.705, yang artinya bahwa pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja adalah searah. Semakin baik disiplin kerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik juga kinerja karyawan tersebut.

#### **4.4.1 Uji t**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial. Terdapat dua hipotesis yang akan diuji secara parsial dalam penelitian ini:

### Hipotesis 1

Ho: Tidak ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

### Hipotesis 2

Ho: Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu Ho ditolak bila  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5%.

Berdasarkan tabel 4.14 diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk pelatihan sebesar 4.370. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95%, maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.9784. Dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  didapat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4.370 > 1.9784$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menolak Ho dan menerima Ha, yaitu adanya pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan atau dapat dilihat dari tabel nilai  $sig < 0.05$ . Semakin sering karyawan mendapatkan pelatihan, kinerja karyawan akan semakin baik atau meningkat.

Pengujian hipotesis penelitian ini mendukung penelitian Tri Esti Andri Wahyuni tahun 2005 yang berjudul Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Petugas Lapangan Keluarga Berencana dalam Konstelasi Otonomi Daerah di Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kota Malang, penelitian Supangat tahun 2009 dengan judul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Lingkungan Kerja Terhadap

Kinerja Pegawai Pembimbing Kemasyarakatan Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan, dan penelitian Djatmiko Noviantoro dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia Tbk. Medan. Ketiga penelitian ini menghasilkan kesimpulan yang sama, yaitu adanya pengaruh antara pelatihan dengan kinerja karyawan yang dibuktikan melalui penghitungan uji  $t > t$  tabel. Hasil ini juga mendukung teori Williams (2005: 488) yang menyatakan didalam bukunya bahwa pelatihan memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan keahlian, pengalaman, dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan atau memperbaiki/meningkatkan kinerja mereka.

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai  $t$  hitung ( $5.550 > t$  tabel ( $1.9784$ ), maka keputusannya adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Ini berarti bahwa variabel disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik kedisiplinan yang dimiliki oleh seorang karyawan maka kinerja karyawan tersebut juga akan semakin baik.

Hasil penelitian ini mendukung dua penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi dengan penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri dan penelitian Riana Etykawaty dengan judul Pengaruh Motivasi dan

Kedisiplinan Terhadap Kinerja Petugas Pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta. Dua penelitian tersebut membuktikan bahwa adanya pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan secara positif dan searah. Selain itu, hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat Wirawan (2009: 7) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yaitu lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan. Hasil sinergi dari ketiga faktor tersebut mempengaruhi perilaku kerja karyawan, diantaranya adalah disiplin kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

#### **4.4.2 Uji F**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pelatihan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hipotesis:

Ho: Tidak ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja secara serempak dengan kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja secara serempak dengan kinerja karyawan.

Kriteria pengujian yaitu Ho ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau jika nilai  $sig < 0.05$

**Tabel 4.15 Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1758.457	2	879.229	27.602	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4140.987	130	31.854		
	Total	5899.444	132			

Sumber: Pengolahan data SPSS

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai F hitung sebesar 27.602. Dengan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ ,  $df_1$  (jumlah variable-1) = 2, dan  $df_2$  (n-k-1) = 130, diperoleh nilai F tabel sebesar 3.0658, maka nilai F hitung (27.602) > F tabel (3.0658) atau nilai signifikansi < 0.05. Artinya, penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yaitu ada pengaruh antara pelatihan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan secara serempak. Model ini menggambarkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara bersama-sama dalam peningkatan kinerja karyawan.

#### 4.4.3 Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (pelatihan dan disiplin kerja) secara serentak terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

**Tabel 4.16 Hasil Analisis Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 <sup>a</sup>	.298	.287	5.644

Sumber: Pengolahan data SPSS

Berdasarkan tabel diatas diperoleh  $R^2$  sebesar 0.298 atau 29.8%. Hal ini menunjukan bahwa variabel pelatihan dan disiplin kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebesar 29.8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 70.2% di pengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan yang diberikan PT. KRM kepada para karyawannya sudah cukup baik dalam menerapkan prinsip-prinsip pelatihan/belajar, Namun dari keenam dimensi tersebut, terdapat dimensi yang nilai perolehan tingkat tidak setuju terhadap pernyataan dalam kuesioner cukup besar, yakni pendalaman dan umpan balik. Ini mengungkapkan bahwa prinsip pendalaman dan umpan balik kurang diterapkan PT. KRM. Sedangkan tingkat disiplin kerja dan kinerja karyawan dinilai cukup baik oleh para atasan/*supervisor/foreman*.
2. Pelatihan memiliki pengaruh positif (searah) dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui pengolahan data yang telah dilakukan, dimana nilai sig untuk pelatihan yaitu sebesar  $0.000 < 0.05$ .
3. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif (searah) dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui pengolahan data yang telah dilakukan, dimana nilai sig untuk disiplin kerja yaitu  $0.000 < 0.05$ .
4. Pelatihan dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan diperoleh

dari hasil uji F yang menunjukkan nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $27.602 > 3.0658$ .

5. Presentase sumbangan pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 29.8% sedangkan sisanya 70,2% dijelaskan atau dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Saran Bagi Perusahaan**

1. Menerapkan prinsip-prinsip pelatihan lebih baik lagi dalam pelatihan selanjutnya, terutama dimensi pendalaman yaitu dengan memberikan *pre-test* dan *post-test* untuk mengetahui sejauh mana karyawan telah belajar dari pelatihan yang telah dilaksanakan. Semakin efektif prinsip direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan yang terjadi, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.
2. Memberikan umpan balik tentang informasi kemajuan karyawan setelah dilaksanakannya pelatihan. Dengan adanya umpan balik, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk menerapkan pelatihan yang telah didapatkannya ke dalam rutinitas pekerjaan.
3. Memberikan teguran dan menginformasikan kembali (bila perlu secara tertulis) mengenai peraturan, SOP, maupun metode yang benar dalam pengerjaan tugas kepada para karyawan sehingga tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja dan disiplin waktu meningkat.



### **5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Menggunakan variabel lain selain pelatihan dan disiplin kerja yang memiliki kaitan dengan kinerja karyawan, sehingga dapat diketahui variabel apa saja yang memberikan sumbangan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Memperbanyak jumlah sampel dalam penelitian untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih representatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, H. John, (2003), *Human Resource Management, an Experiential Approach*, 3<sup>rd</sup> ed., New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Brounstein Marty, (2003), *Mengatasi Karyawan Bermasalah*, Jakarta: Penerbit PPM.
- Dessler, Gary and Chwee Huat Tan, (2009), *Human Resource Management, an Asian Perspective*, 2<sup>nd</sup> ed., Singapore: Pearson Education South Asia.
- Etykawaty, Riana, (2004), "Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Petugas Pemasyarakatan di Rumah Tahanan Negara Kelas I Surakarta," *Jurnal Daya Saing*, Volume 4, No. 2, [http://eprints.ums.ac.id/827/1/Artikel\\_2\\_Riana\\_E%2C\\_2.pdf](http://eprints.ums.ac.id/827/1/Artikel_2_Riana_E%2C_2.pdf), (diakses pada Maret 2010).
- Gomes, Faustino Cardoso, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gomez, Luis R., David B. Balkin, and Robert L. Cardy, (2007), *Managing Human Resources*, 5<sup>th</sup> ed., New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Hair, Joseph F., Bill Black, Barry Babin, Rolph E. Anderson, and Ronald L. Tatham, (2006), *Multivariate Data Analysis 6/e*, New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Hamalik, Oemar, (2007), *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan, Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, J.J. and Walters D. L, (2008), *Human Resources Management In Education*, Yogyakarta: Q-Media.
- Kuncoro, Mudrajat, (2003), *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Jakarta: Erlangga.
- Kusnan, Akhmad, (2006), "Analisis Iklim Organisasi, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya," Tesis Universitas Airlangga, <http://www.damandiri.or.id/file/kusnanunairbab2.pdf>, (diakses pada Januari 2012)

- Laraswati, Gilang, (2010), "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah BAPPEDA Kota Bandung," Skripsi Universitas Pendidikan Indonesia, [http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no\\_skripsi=1113](http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no_skripsi=1113), (diakses pada Januari 2012).
- Mangkuprawira, Sjafriz, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moenir, (2006), *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Narmodo, Hernowo dan M. Farid Wajdi, (2004), "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri," Jurnal Daya Saing, Volume 5, No. 2, [http://eprints.ums.ac.id/785/1/Jurnal\\_Daya\\_Saing\\_1.pdf](http://eprints.ums.ac.id/785/1/Jurnal_Daya_Saing_1.pdf), (diakses pada Maret 2010).
- Nawawi, Hadari, (2006), *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Jakarta: Gajah Mada University Press.
- Noviantoro, Djatmiko, (2009), "Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia Tbk. Medan," Tesis Universitas Sumatera Utara, <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/4310>, (diakses pada Maret 2010).
- Priyatno, Dwi, (2009), *Mandiri Belajar SPSS untuk Analisis Data & Uji Statistik*, Yogyakarta: MediaKom.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik Edisi Kedua*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sambaslim, (2009), Konsep Kinerja, <http://sambaslim.com/manajemen/konsep-kinerja.html>, (diakses pada Maret 2010).
- Sastrohadiwiryo dan B. Siswanto, (2003), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah, (2005), *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sudrajat, Akhmad, (2008), Konsep Disiplin Kerja, <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kerja>, (diakses pada Oktober 2010).

Sugiyono, (2007), *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: CV Alfabeta.

Supangat, (2009), “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pembimbing Kemasyarakatan Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan,” Tesis Universitas Sumatera Utara, <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/4240/1/10E00575.pdf>, (diakses pada Maret 2010)

Sutrisno, Edy, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.

Triton PB, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, Jakarta: Tugu Publisher.

Umar, Husein, (2005), *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Pesada.

Wahyuni, Tri Esti Andri, (2005), “Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Petugas Lapangan Keluarga Berencana dalam Konstelasi Otonomi Daerah di Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kota Malang,” Jurnal Eksekutif, Volume 2, No. 1, April 2005.

Wibowo, (2007), *Manajemen Kinerja Edisi Kedua*, Jakarta: Grafindo Persada.

Williams, Chuck, (2005), *Management*, 3<sup>rd</sup> ed., United State of America: South-Western.

Wirawan, (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.

## LAMPIRAN 1



*Building  
Future  
Leaders*

### DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220  
Telp./Fak : 4893854, PR I : 4895130, PR II : 4893918, PR III : 4892926  
PR IV : 4893992, BAAK : 4759080, BAAK : 4759081, BAPSI : 4752180, Bag. UHTP : Telp. 4890046  
Bag. Keuangan : 4892414, Bag. Kepegawaian : 4890536

Nomor : 784/H39.12/PL/2010  
Lamp. : -  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

19 Februari 2010

Yth. Kepala HRD Department  
PT. Krama Yudha Ratu Motors  
Di Tempat

Kami mohon kesediaan Saudara, untuk dapat menerima Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta :

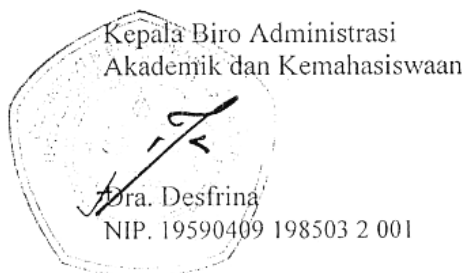
Nama : Mayra Stefanus  
Nomor Registrasi : 8215062695  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Untuk mengadakan : Penelitian untuk Skripsi

Di : PT. Krama Yudha Ratu Motors  
Jl. Raya Bekasi KM 21-22 Rawa Terate, Cakung, Jakarta Timur

Guna mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka Penulisan Skripsi dengan judul :  
"Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Krama  
Yudha Ratu Motors."

Atas perhatian dan bantuan Saudara kami ucapkan terima kasih.

Tembusan :  
1. Dekan Fakultas Ekonomi  
2. Kaprog / Jurusan Manajemen



## LAMPIRAN 2

### Evaluasi Kinerja Semester I Dan Semester II

#### Evaluasi Kinerja Karyawan

No.	Bagian	Semester I	Bagian	Semester 2	No.	Bagian	Semester I	Bagian	Semester 2
1	Weld	2.70	Weld	2.77	49	Weld	2.68	Weld	2.63
2	Weld	2.58	Weld	2.65	50	Weld	2.74	Weld	2.68
3	Weld	2.74	Weld	2.70	51	Weld	2.42	Weld	2.68
4	Weld	2.77	Weld	2.65	52	Weld	2.63	Weld	2.63
5	Weld	2.81	Weld	2.74	53	Weld	2.74	Weld	2.79
6	Weld	2.84	Weld	2.74	54	Weld	2.79	Weld	2.58
7	Weld	2.88	Weld	2.88	55	Weld	2.68	Weld	2.42
8	Weld	2.91	Weld	2.82	56	Weld	2.05	Weld	2.58
9	Weld	2.62	Weld	2.62	57	Weld	2.53	Weld	2.37
10	Weld	2.79	Weld	2.85	58	Weld	2.58	Weld	2.47
11	Weld	2.79	Weld	2.79	59	Weld	2.63	Weld	2.63
12	Weld	2.82	Weld	2.79	60	Weld	2.47	Weld	2.58
13	Weld	2.65	Weld	2.38	61	Weld	2.63	Weld	2.63
14	Weld	2.79	Weld	2.82	62	Weld	2.74	Weld	2.68
15	Weld	2.79	Weld	2.79	63	weld	2.47	weld	2.47
16	Weld	2.74	Weld	2.76	64	Weld	2.47	Weld	2.74
17	Weld	2.59	Weld	2.71	65	Weld	2.84	Weld	2.74
18	Weld	2.82	Weld	2.82	66	Weld	2.58	Weld	2.58
19	Weld	2.74	Weld	2.58	67	Weld	2.58	Weld	2.68
20	Weld	2.53	Weld	2.74	68	Weld	2.53	Weld	2.47
21	Weld	2.68	Weld	2.53	69	Weld	2.58	Weld	2.53
22	Weld	2.68	Weld	2.63	70	Weld	2.53	Weld	2.53
23	Weld	2.63	Weld	2.68	71	Weld	2.63	Weld	2.74
24	Weld	2.37	Weld	2.53	72	Weld	2.63	Weld	2.58
25	Weld	2.63	Weld	2.63	73	Weld	2.05	Weld	1.95
26	Weld	2.63	Weld	2.63	74	Weld	2.68	Weld	2.32
27	Weld	2.47	Weld	2.21	75	Weld	2.84	Weid	2.89
28	Weld	2.53	Weld	2.42	76	Weld	2.79	Weld	2.63
29	Weld	2.79	Weld	2.79	77	Weld	2.68	Weld	2.63
30	Weld	2.74	Weld	2.63	78	Weld	2.47	Weld	2.42
31	Weld	2.68	Weld	2.68	79	Weld	2.79	Weld	2.84
32	Weld	2.58	Weld	2.58	80	Weld	2.63	Weld	2.79
33	Weld	2.84	Weld	2.74	81	Weld	2.58	Weld	2.47
34	Weld	2.37	Weld	2.53	82	Weld	2.53	Weld	2.47
35	Weld	2.42	Weld	2.37	83	Weld	2.74	Weld	2.68
36	Weld	2.68	Weld	2.63	84	Weld	2.53	Weld	2.26
37	Weld	2.63	Weld	2.58	85	Weld	2.68	Weld	2.58
38	Weld	2.68	Weld	2.63	86	Weld	2.68	Weld	2.74
39	Weld	2.53	Weld	2.68	87	Weld	2.74	Weld	2.68
40	Weld	2.53	Weld	2.68	88	Weld	2.53	Weld	2.68
41	Weld	2.53	Weld	2.63	89	Weld	2.53	Weld	2.53
42	Weld	2.68	Weld	2.53	90	Weld	2.63	Weld	2.58
43	Weld	2.47	Weld	2.37	91	Weld	2.74	Weld	2.63
44	Weld	2.68	Weld	2.63	92	Weld	2.68	Weld	2.63
45	Weld	2.79	Weld	2.84	93	Weld	2.68	Weld	2.63
46	Weld	2.74	Weld	2.84	94	Weld	2.53	Weld	2.63
47	Weld	2.63	Weld	2.63	95	Weld	2.42	Weld	2.53
48	Weld	2.53	Weld	2.37	96	Weld	2.74	Weld	2.53

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
97	Weld	2.63	Weld	2.63
98	Weld	2.53	Weld	2.26
99	Weld	2.16	Weld	2.26
100	Weld	2.61	Weld	2.63
101	Weld	2.64	Weld	2.77
102	Trimm-1	1.58	Weld	1.63

1	Paint	2.63	Paint	2.89
2	Paint	2.41	Paint	2.47
3	Paint	2.71	Paint	2.82
4	Paint	2.88	Paint	3.00
5	Paint	2.65	Paint	2.50
6	Paint	2.79	Paint	2.97
7	Paint	2.91	Paint	2.85
8	Paint	2.38	Paint	2.44
9	Paint	2.68	Paint	2.26
10	Paint	2.68	Paint	2.56
11	Paint	2.37	Paint	2.53
12	Paint	2.63	Paint	2.89
13	Paint	2.53	Paint	2.53
14	Paint	2.21	Paint	2.42
15	Paint	2.47	Paint	2.63
16	Paint	2.47	Paint	2.58
17	Paint	2.58	Paint	2.89
18	Paint	2.11	Paint	2.53
19	Paint	2.42	Paint	2.58
20	Paint	2.26	Paint	2.47
21	Paint	2.68	Paint	2.68
22	Paint	2.79	Paint	2.89
23	Paint	2.84	Paint	3.00
24	Paint	2.74	Paint	2.58
25	Paint	2.53	Paint	2.63
26	Paint	2.63	Paint	2.74
27	Paint	2.89	Paint	2.84
28	Paint	2.79	Paint	2.89
29	Paint	2.42	Paint	2.63
30	Paint	2.53	Paint	2.63
31	Paint	2.53	Paint	2.68
32	Paint	2.53	Paint	2.74
33	Paint	2.58	Paint	2.63
34	Paint	2.21	Paint	2.58
35	Paint	2.58	Paint	2.89
36	Paint	2.32	Paint	2.58
37	Paint	2.42	Paint	2.42
38	Paint	2.63	Paint	2.68
39	Paint	2.79	Paint	2.74
40	Paint	2.63	Paint	2.58
41	Paint	2.63	Paint	2.63
42	Paint	2.63	Paint	2.68

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
43	Paint	2.68	Paint	2.68
44	Paint	2.63	Paint	2.53
45	Paint	2.63	Paint	2.32
46	Paint	2.32	Paint	2.42
47	Paint	2.63	Paint	2.47
48	Paint	2.68	Paint	2.63
49	Paint	2.79	Paint	2.79
50	Paint	2.42	Paint	2.42
51	Paint	2.63	Paint	2.47
52	Paint	2.26	Paint	2.53
53	Paint	2.68	Paint	2.84
54	Paint	2.58	Paint	2.74
55	Paint	2.79	Paint	2.79
56	Paint	2.00	Paint	2.32
57	Paint	2.37	Paint	2.53
58	Paint	2.74	Paint	2.79
59	Paint	2.84	Paint	2.79
60	Paint	2.79	Paint	2.84
61	Paint	2.68	Paint	2.63
62	Paint	2.53	Paint	2.58
63	Paint	2.53	Paint	2.63
64	Paint	2.53	Paint	2.74
65	Paint	2.53	Paint	2.63
66	Paint	2.68	Paint	2.63
67	Paint	2.74	Paint	2.89
68	Paint	2.68	Paint	2.79
69	Paint	2.64	Paint	2.58
70	Paint	2.55	Paint	2.84
71	Paint	2.47	Paint	2.65
72	Paint	2.81	Paint	2.93
73	Paint	3.06	Paint	2.51
74	Paint	2.34	Paint	2.36
75	Paint	2.64	Paint	2.75
76	Paint	2.70	Paint	2.81
77	Paint	2.77	Paint	2.88
78	Paint	2.82	Paint	2.77
79	Paint	2.91	Paint	2.74

1	PreDel	2.74	PreDel	2.38
2	PreDel	3.00	PreDel	2.91
3	PreDel	2.91	PreDel	2.82
4	PreDel	2.53	PreDel	2.68
5	PreDel	2.42	PreDel	1.95
6	PreDel	2.74	PreDel	2.89
7	PreDel	2.42	PreDel	2.58

Evaluasi Kinerja Karyawan

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
1	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.86
2	Trimm-1	2.59	Trimm-1	2.63
3	Trimm-3	2.93	Trimm-3	2.95
4	Trimm-2	2.77	Trimm-2	2.43
5	Trimm-1	3.00	Trimm-1	2.84
6	Trimm-1	2.93	Trimm-1	2.77
7	Trimm-2	2.93	Trimm-2	2.45
8	Trimm-1	2.77	Trimm-1	2.86
9	Trimm-1	2.91	Trimm-1	2.91
10	Trimm-1	2.14	Trimm-1	2.40
11	Trimm-1	2.93	Trimm-1	2.86
12	Trimm-1	2.72	Trimm-1	2.63
13	Trimm-2	2.60	Trimm-2	2.60
14	Trimm-2	2.91	Trimm-2	2.88
15	Trimm-2	2.88	Trimm-2	2.86
16	Trimm-2	2.94	Trimm-2	2.51
17	PreDel	2.72	Trimm-3	2.91
18	PreDel	2.33	Trimm-3	2.51
19	Trimm-2	2.60	Trimm-2	2.65
20	Trimm-3	2.74	Trimm-3	2.47
21	Trimm-3	2.95	Trimm-3	2.84
22	Trimm-3	2.86	Trimm-3	2.86
23	Trimm-1	2.97	Trimm-1	2.88
24	Trimm-1	2.97	Trimm-1	2.60
25	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.91
26	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.65
27	Trimm-1	2.44	Trimm-3	2.74
28	Trimm-1	2.50	Trimm-3	2.59
29	Trimm-1	2.82	Trimm-1	2.91
30	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.68
31	Trimm-1	2.88	Trimm-1	2.68
32	Trimm-2	2.91	Trimm-2	2.82
33	Trimm-1	2.71	Trimm-1	2.82
34	Trimm-1	2.91	Trimm-1	3.00
35	Trimm-2	2.59	Trimm-2	3.00
36	Trimm-2	2.88	Trimm-2	2.91
37	Trimm-2	2.71	Trimm-2	2.71
38	Trimm-2	2.74	Trimm-2	2.71
39	Trimm-2	2.88	Trimm-2	2.88
40	Trimm-2	2.50	Trimm-2	2.65
41	Trimm-2	2.91	Trimm-2	2.88
42	Trimm-2	2.76	Trimm-2	2.53
43	PreDel	2.85	Trimm-3	2.82
44	Trimm-3	2.91	Trimm-3	2.91
45	Trimm-3	2.85	Trimm-3	2.56
46	Trimm-3	2.85	Trimm-3	2.82
47	Trimm-3	2.71	Trimm-3	2.62
48	Trimm-1	3.00	Trimm-1	2.85

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
49	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.59
50	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.65
51	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.53
52	Trimm-1	2.21	Trimm-1	2.26
53	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
54	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
55	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
56	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.74
57	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.74
58	Trimm-1	2.47	Trimm-1	2.16
59	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.68
60	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.63
61	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.68
62	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.58
63	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.63
64	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.84
65	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.68
66	Trimm-1	2.26	Trimm-1	2.42
67	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.53
68	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.74
69	Trimm-1	2.21	Trimm-1	2.84
70	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.63
71	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
72	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.89
73	Trimm-1	2.84	Trimm-3	2.79
74	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.63
75	Trimm-1	2.84	Trimm-1	2.74
76	Trimm-1	2.47	Trimm-1	2.58
77	Trimm-1	2.11	Trimm-1	1.95
78	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.68
79	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.68
80	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.53
81	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
82	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.58
83	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
84	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.68
85	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.32
86	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.63
87	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.63
88	Trimm-1	2.16	Trimm-1	2.53
89	Trimm-1	2.21	Trimm-1	2.42
90	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
91	Trimm-1	2.47	Trimm-1	2.11
92	Trimm-1	2.26	Trimm-1	2.74
93	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.37
94	Trimm-1	2.37	Trimm-1	2.58
95	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.47
96	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.47



No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
97	Trimm-1	2.47	Trimm-1	2.00
98	Trimm-1	2.79	Trimm-3	2.89
99	Trimm-1	2.42	Trimm-1	2.58
100	Trimm-1	2.84	Trimm-1	2.53
101	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
102	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.53
103	Trimm-1	2.21	Trimm-1	2.53
104	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.42
105	Trimm-1	2.21	Trimm-3	2.42
106	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.26
107	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.84
108	Trimm-1	2.16	Trimm-2	1.53
109	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
110	Trimm-1	2.89	Trimm-1	2.63
111	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.89
112	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.68
113	Trimm-1	3.00	Trimm-1	2.89
114	Trimm-1	2.47	Trimm-1	2.21
115	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.58
116	Trimm-1	2.11	Trimm-1	2.11
117	Trimm-1	2.89	Trimm-1	2.89
118	Trimm-1	2.05	Trimm-1	2.21
119	Trimm-1	2.89	Trimm-1	2.53
120	Trimm-1	2.89	Trimm-1	2.58
121	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.68
122	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.63
123	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.05
124	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.53
125	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.74
126	Trimm-1	2.16	Trimm-3	1.26
127	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.63
128	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.68
129	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.89
130	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.63
131	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.53
132	Trimm-1	2.53	Trimm-1	2.74
133	Trimm-1	2.74	Trimm-1	2.79
134	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.63
135	Trimm-1	2.58	Trimm-1	2.58
136	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.68
137	Trimm-1	2.79	Trimm-1	2.79
138	Trimm-1	2.89	Trimm-1	2.89
139	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.89
140	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.53
141	Trimm-1	3.00	Trimm-1	2.47
142	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.68
143	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
144	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.68
145	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.53

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
146	Trimm-1	2.37	Trimm-1	2.68
147	Trimm-1	2.63	Trimm-1	2.63
148	Trimm-1	2.16	Trimm-1	2.58
149	Trimm-1	2.68	Trimm-1	2.63
150	Trimm-1	2.32	Trimm-1	2.11
151	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.89
152	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.68
153	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.63
154	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.26
155	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.79
156	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.68
157	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.63
158	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.53
159	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.63
160	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.53
161	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.89
162	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.84
163	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.84
164	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.53
165	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.58
166	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.16
167	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.68
168	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.68
169	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.58
170	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.89
171	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.63
172	Trimm-2	2.74	Trimm-2	2.89
173	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.68
174	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.68
175	Trimm-2	2.32	Trimm-2	2.74
176	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.63
177	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.63
178	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.63
179	Trimm-2	2.84	Trimm-2	2.89
180	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.42
181	Trimm-2	2.84	Trimm-3	2.47
182	Trimm-2	2.53	Trimm-2	2.63
183	Trimm-2	2.32	Trimm-2	2.42
184	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.63
185	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.53
186	Trimm-2	2.42	Trimm-2	2.79
187	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.79
188	Trimm-2	2.74	Trimm-2	2.63
189	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.63
190	Trimm-2	2.84	Trimm-2	2.84
191	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.79
192	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.58
193	Trimm-2	2.74	Trimm-2	2.89
194	Trimm-2	2.84	Trimm-2	2.89

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
195	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.89
196	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.63
197	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.37
198	Trimm-2	2.32	Trimm-2	2.00
199	Trimm-2	2.16	Trimm-3	1.79
200	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.58
201	Trimm-2	2.05	Trimm-2	2.11
202	Trimm-2	2.11	Trimm-2	2.26
203	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.63
204	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.68
205	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.63
206	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.11
207	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.74
208	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.89
209	Trimm-2	2.32	Trimm-2	2.58
210	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.63
211	Trimm-2	2.16	Trimm-2	2.58
212	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.68
213	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.89
214	Trimm-2	2.53	Trimm-3	1.74
215	Trimm-2	2.00	Trimm-3	2.16
216	Trimm-2	2.16	Trimm-2	1.63
217	Trimm-2	2.21	Trimm-2	2.00
218	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.68
219	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.37
220	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.53
221	Trimm-2	2.53	Trimm-2	2.68
222	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.68
223	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.63
224	Trimm-2	2.47	Trimm-2	2.68
225	Trimm-2	2.53	Trimm-2	2.53
226	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.89
227	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.53
228	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.74
229	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.68
230	Trimm-2	2.53	Trimm-2	2.63
231	Trimm-2	2.16	Trimm-2	2.37
232	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.68
233	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.26
234	Trimm-2	2.89	Trimm-2	2.58
235	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.89
236	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.42
237	Trimm-2	2.68	Trimm-2	2.68
238	Trimm-2	2.79	Trimm-2	2.89
239	Trimm-2	2.63	Trimm-2	2.63
240	Trimm-2	2.58	Trimm-2	2.68
241	Trimm-3	2.53	Trimm-3	2.53
242	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.63
243	Trimm-3	2.58	Trimm-3	2.58

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
244	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.68
245	Trimm-3	2.74	Trimm-3	2.63
246	Trimm-3	2.58	Trimm-3	2.68
247	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.58
248	Trimm-3	2.95	Trimm-3	2.68
249	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.58
250	Trimm-3	2.63	Trimm-3	2.79
251	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.63
252	Trimm-3	2.79	Trimm-3	2.68
253	Trimm-3	2.89	Trimm-3	2.47
254	Trimm-3	2.58	Trimm-3	2.47
255	Trimm-3	2.00	Trimm-3	2.26
256	Trimm-3	2.74	Trimm-3	2.58
257	Trimm-3	2.89	Trimm-3	2.58
258	Trimm-3	2.21	Trimm-3	2.58
259	Trimm-3	3.00	Trimm-3	2.89
260	Trimm-3	2.16	Trimm-3	2.42
261	Trimm-3	2.53	Trimm-3	2.53
262	Trimm-3	2.58	Trimm-3	2.42
263	Trimm-3	2.68	Trimm-3	2.74
264	Trimm-3	2.79	Trimm-3	2.74
265	Trimm-3	2.26	Trimm-3	2.26
266	PreDel	2.89	Trimm-3	2.89
267	PreDel	2.79	Trimm-3	2.53

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
1	Um/pab	2.27	Um/pab	2.55
2	Um/Pab	2.65	Um/Pab	2.47
3	Angk.	2.37	K3	2.43
4	KY(Mcc)	2.67	KY(Mtc)	2.88
5	Satpam	2.12	Satpam	2.22
6	Satpam	2.45	Satpam	2.61
7	Satpam	2.16	Satpam	2.41
8	Ad.Um	2.57	Ad.Um	2.57
9	Angk	2.44	Um/pab	2.55
10	Um/pab	2.75	Um/pab	2.73
11	KY (Mtc)	2.73	KY (Mtc)	2.84
12	Satpam	2.28	Satpam	2.17
13	Satpam	2.33	Satpam	2.22
14	Satpam	2.47	Satpam	2.58
15	Satpam	2.53	Satpam	2.53
16	Satpam	2.83	Satpam	2.86
17	Satpam	2.50	Satpam	2.56
18	Um/Pab	2.58	Um/Pab	2.64
19	Um/Pab	2.50	Um/Pab	2.67
20	Um/Pab	2.61	Um/Pab	2.83
21	PC	2.86	Um/Build	2.61
22	Um/Pab	2.72	Um/pab	2.72
23	Um/Pab		Um/pab	2.33
24	Adm.Um	2.72	Adm.Um	2.78
25	Adm.Um	2.00	Adm.Um	2.00
26	Adm.Um	2.67	Adm.Um	2.72
27	Adm.Um	2.22	Adm.Um	2.17
28	Adm.Um	2.00	Adm.Um	2.17
29	Um/pab	2.44	Um/pab	2.50
30	Um/pab	2.56	Um/pab	2.56
31	Um/pab	2.56	Um/pab	2.56
32	Um/pab	2.89	Um/pab	2.83
33	Um/pab	2.61	Um/pab	2.50
34	Um/pab	2.72	Um/pab	2.61
35	Um/pab	2.83	Um/pab	2.83
36	Um/pab	2.17	Um/pab	2.61
37	Um/pab	2.78	Um/pab	2.78
38	Um/pab	2.83	Um/pab	2.78
39	Um/pab	2.61	Um/pab	2.78
40	Um/pab	2.78	Um/pab	2.72
41	Um/pab	2.39	Um/pab	2.61
42	Um/pab	2.78	Um/pab	2.83
43	Um/pab	2.61	Um/pab	2.72
44	Um/pab	2.72	Um/pab	2.61
45	Angk	2.33	Angk	2.39
46	Angk	2.17	Angk	2.22
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
93	Satpam	2.39	Satpam	2.33
94	Satpam	2.67	Satpam	2.61
95	Satpam	2.56	Satpam	2.39

No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
47	Angk	2.28	Angk	2.28
48	Angk	2.50	Angk	2.33
49	Angk	2.22	Angk	2.22
50	Angk	2.22	Angk	2.22
51	Angk	2.22	Angk	2.22
52	Angk	2.17	Angk	2.11
53	Angk	2.11	Angk	2.11
54	Angk	2.11	Angk	2.22
55	Angk	2.11	Angk	2.11
56	Angk	2.22	Angk	2.11
57	Angk	2.06	Angk	2.17
58	Angk	2.22	Angk	2.00
59	Angk	2.28	Angk	2.22
60	Satpam	2.22	Satpam	2.22
61	Satpam	2.39	Satpam	2.39
62	Satpam	3.00	Satpam	2.83
63	Satpam	2.11	Satpam	2.33
64	Satpam	2.00	Satpam	2.00
65	Satpam	2.44	Satpam	2.28
66	Satpam	2.61	Satpam	2.67
67	Satpam	2.11	Satpam	2.22
68	Satpam	2.44	Satpam	2.33
69	Satpam	2.39	Satpam	2.28
70	Satpam	2.17	Satpam	2.39
71	Satpam	2.39	Satpam	2.22
72	Satpam	2.44	Satpam	2.28
73	Satpam	2.00	Satpam	2.17
74	Satpam	2.22	Satpam	2.39
75	Satpam	2.22	Satpam	2.11
76	Satpam	2.39	Satpam	2.33
77	Satpam	2.67	Satpam	2.78
78	Satpam	2.11	Satpam	2.50
79	Satpam	2.72	Satpam	2.56
80	Satpam	2.33	Satpam	2.17
81	Satpam	2.33	Satpam	2.56
82	Satpam	2.39	Satpam	2.06
83	Satpam	2.00	Satpam	2.06
84	Satpam	3.00	Satpam	2.89
85	Satpam	2.78	Satpam	2.67
86	Satpam	2.50	Satpam	2.61
87	Satpam	2.72	Satpam	2.72
88	Satpam	2.28	Satpam	2.22
89	Satpam	2.17	Satpam	2.28
90	Satpam	2.33	Satpam	2.11
91	Satpam	2.11	Satpam	2.39
92	Satpam	2.11	Satpam	2.11
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
142	Teknik	2.10	Teknik	2.23
143	QC/ISO 14001	2.00	QC/ISO 14001	2.06
144	QC/Inspec.	2.11	QC/Inspec.	2.17

96	Satpam	2.11	Satpam	2.03
97	Satpam	2.17	Satpam	2.03
98	Satpam	2.22	Satpam	2.56
99	Satpam	2.78	Satpam	2.78
100	Satpam	2.22	Satpam	2.50
101	Satpam	2.83	Satpam	2.89
102	Satpam	2.61	Satpam	2.61
103	Satpam	2.11	Satpam	2.39
104	KY (Mtc)	2.73	KY (Mtc)	2.45
105	KY (Mtc)	2.73	KY (Mtc)	2.77
106	KY (Mtc)	2.73	KY (Mtc)	2.73
107	KY (Mtc)	2.00	KY (Mtc)	1.95
108	Umum/K3	2.11	Umum/K3	2.53
109	Umum/K3	2.44	Umum/K3	2.69
110	Umum/K3	2.61	Umum/K3	2.50
111	Umum/K3	2.17	Umum/K3	2.17
112	Umum/K3	2.17	Umum/K3	2.33
113	Umum/K3	2.78	Umum/K3	2.89
114	UMUM	2.44	UMUM	2.55
115	UMUM	2.52	UMUM	2.45
116	UMUM	2.45	UMUM	2.53
117	UMUM	2.42	UMUM	2.61
118	Satpam	2.52	Satpam	2.86
119	Kuangan	2.48	Kuangan	2.38
120	Kuangan	2.58	Kuangan	2.38
121	Kuangan	2.07	Kuangan	2.47
122	Kuangan	2.20	Kuangan	2.27
123	Kuangan	2.67	Kuangan	2.20
124	Kuangan	2.27	Kuangan	2.40
125	Kuangan	2.10	Kuangan	2.17
126	Kuangan	2.11	Kuangan	2.16
127	Pembelian	2.14	Pembelian	2.14
128	Kuangan	2.31	Kuangan	2.24
129	PSDM	2.59	PSDM	2.45
130	PSDM	2.71	PSDM	2.41
131	PSDM	2.36	PSDM	2.66
132	PSDM	2.41	PSDM	2.30
133	PSDM	2.48	PSDM	2.75
134	PSDM	2.60	PSDM	2.38
135	PSDM	2.16	PSDM	2.00
136	Produksi	2.73	PSDM	2.22
137	PSDM	2.51	PSDM	2.05
138	PSDM	2.80	PSDM	2.32
139	PSDM	2.68	PSDM	2.32
140	PSDM	2.39	PSDM	2.18
141	PSDM	2.57	PSDM	2.39
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
191	PC	2.67	PC	2.69
192	PC	2.67	PC	2.51
193	PC	2.49	PC	2.61
194	PC	2.65	PC	2.63
195	PC	2.73	PC	2.69
196	PC	2.76	PC	2.53
197	PC	2.77	PC	2.76
198	Trimm-3	2.84	PC	2.63

145	QC/ISO 9002	2.13	QC/ISO 9002	2.20
146	QC/Ass.	2.71	QC/Ass.	2.08
147	PPC	2.91	PPC	2.58
148	Produksi	2.10	Produksi	2.10
149	Trimming	2.10	Produksi	2.14
150	Teknik	2.12	Produksi	2.16
151	Produksi	2.40	Teknik	2.57
152	Weld	2.30	Weld	2.49
153	Paint	2.52	Paint	2.71
154	Trimm-2	2.61	Trimm-2	2.66
155	Paint	2.31	Paint	2.23
156	Paint	2.47	Trimm-1	2.56
157	T.P.	2.52	Trimm-3	2.32
158	Teknik	2.32	Teknik	2.28
159	Teknik	2.28	Teknik	2.13
160	Teknik	2.22	Teknik	2.28
161	Teknik	2.16	Teknik	2.13
162	Teknik	2.83	Teknik	2.23
163	Teknik	2.16	Teknik	2.13
164	Teknik	2.00	Teknik	2.00
165	Teknik	2.00	Teknik	2.00
166	PPC		PPC	2.09
167	PPC	2.79	PPC	2.51
168	PPC	2.68	PPC	2.79
169	Trimm-2	2.74	PPC	2.58
170	Maintc.	2.34	Maintc.	2.58
171	Maintc.	2.55	Maintc.	2.66
172	PC	2.37	PC	2.62
173	PC	2.74	PC	2.62
174	PC	2.69	PC	2.55
175	Trimm-3	2.73	PC	2.62
176	T.P.	2.94	T.P.	2.94
177	Maintc.	2.63	Maintc.	2.51
178	Maintc.	2.61	Maintc.	2.76
179	Maintc.	2.20	Maintc.	2.55
180	Maintc.	2.63	Maintc.	2.69
181	Maintc.	2.45	Maintc.	2.58
182	Maintc.	2.49	Maintc.	2.71
183	Maintc.	2.61	Maintc.	2.71
184	Maintc.	2.53	Maintc.	2.43
185	Maintc.	2.59	Maintc.	2.67
186	Maintc.	2.82	Maintc.	2.69
187	Maintc.	2.86	Maintc.	2.71
188	PC	2.51	PC	2.47
189	PC	2.59	PC	2.69
190	PC	2.76	PC	2.73
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
240	PC	2.50	PC	2.32
241	PC	2.68	PC	2.73
242	PC	2.68	PC	2.64
243	PC	2.73	PC	2.68
244	PC	2.73	PC	2.59
245	PC	2.77	PC	2.82
246	PC	2.59	PC	2.41
247	PC	2.50	PC	2.77

199	T.P.	2.45	T.P.	2.63
200	Trimm-2	2.93	PC	2.74
201	T.P.	2.77	T.P.	2.55
202	PC	2.59	PC	2.64
203	PC	2.55	PC	2.68
204	PC	1.91	PC	2.00
205	PC	2.45	PC	2.55
206	PC	2.59	PC	2.64
207	PC	2.64	PC	2.86
208	PC	2.73	PC	2.77
209	PC	2.68	PC	2.77
210	PC	2.77	PC	2.82
211	PC	2.59	PC	2.64
212	PC	2.59	PC	2.73
213	PC	2.45	PC	2.64
214	PC	2.86	PC	2.86
215	PC	2.55	PC	2.73
216	PC	2.64	PC	2.59
217	PC	2.59	PC	2.59
218	PC	2.68	PC	2.86
219	PC	2.77	PC	2.77
220	PC	2.45	PC	2.41
221	PC	2.64	PC	2.59
222	PC	2.73	PC	2.73
223	PC	2.68	PC	2.73
224	PC	2.77	PC	2.68
225	PC	2.50	PC	2.73
226	PC	2.55	PC	2.41
227	PC	2.09	PC	2.09
228	PC	2.50	PC	2.50
229	PC	2.50	PC	2.73
230	PC	2.55	PC	2.59
231	PC	2.45	PC	2.32
232	PC	2.59	PC	2.77
233	PC	2.50	PC	2.18
234	PC	2.86	PC	2.86
235	PC	2.82	PC	2.82
236	PC	2.68	PC	2.41
237	PC	2.64	PC	2.73
238	PC	2.68	PC	2.77
239	PC	2.77	PC	2.82
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
289	Mainte.	2.23	Mainte.	2.45
290	Mainte.	2.91	Mainte.	3.14
291	Mainte.	2.45	Mainte.	2.45
292	Mainte.	2.59	Mainte.	2.14
293	Mainte.	2.45	Mainte.	2.50
294	Mainte.	2.68	Mainte.	2.64
295	Mainte.	2.55	Mainte.	2.64
296	T.P.	2.77	T.P.	2.82
297	T.P.	2.55	T.P.	2.55
298	PC	2.68	T.P.	2.18
299	T.P.	2.73	T.P.	2.82
300	T.P.	2.64	T.P.	2.82
301	T.P.	2.59	T.P.	2.68

248	PC	2.64	PC	2.86
249	PC	2.50	PC	2.64
250	PC	2.77	PC	2.64
251	PC	2.27	PC	2.27
252	PC	2.91	PC	2.73
253	PC	2.73	PC	2.77
254	Mainte.	2.14	PC	2.77
255	Mainte.	2.45	Mainte.	2.82
256	Mainte.	2.73	Mainte.	2.77
257	Mainte.	2.41	Mainte.	2.45
258	Mainte.	2.77	Mainte.	2.77
259	Mainte.	2.77	Mainte.	2.64
260	Mainte.	2.64	Mainte.	2.68
261	Mainte.	2.55	Mainte.	2.59
262	Mainte.	2.68	Mainte.	2.55
263	Mainte.	2.41	Mainte.	2.73
264	Mainte.	2.59	Mainte.	2.59
265	Mainte.	2.68	Mainte.	2.82
266	Mainte.	2.68	Mainte.	2.59
267	Mainte.	2.77	Mainte.	2.64
268	Mainte.	2.64	Mainte.	2.95
269	Mainte.	2.32	Mainte.	2.32
270	Mainte.	2.55	Mainte.	2.73
271	Mainte.	2.73	Mainte.	2.64
272	Mainte.	2.50	Mainte.	2.64
273	Mainte.	2.18	Mainte.	2.32
274	Mainte.	2.59	Mainte.	2.45
275	Mainte.	2.50	Mainte.	2.73
276	Mainte.	2.23	Mainte.	2.32
277	Mainte.	2.68	Mainte.	3.05
278	Mainte.	2.86	Mainte.	2.86
279	Mainte.	2.09	Mainte.	2.45
280	Mainte.	2.82	Mainte.	2.77
281	Mainte.	2.73	Mainte.	2.68
282	PC	2.50	Mainte.	2.55
283	Mainte.	2.36	Mainte.	2.41
284	Mainte.	2.59	Mainte.	2.73
285	Mainte.	2.73	Mainte.	2.68
286	Mainte.	2.36	Mainte.	2.68
287	Mainte.	2.41	Mainte.	2.82
288	PC	2.32	Mainte.	2.41
No.	Bagian	Semester 1	Bagian	Semester 2
338	QC/Inspec.	2.73	QC/Inspec.	2.86
339	QC/Inspec.	2.50	QC/Inspec.	2.73
340	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.64
341	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.68
342	QC/Inspec.	2.73	QC/Inspec.	2.86
343	QC/Inspec.	2.59	QC/Inspec.	2.73
344	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.73
345	Trimm-2	2.37	QC/Inspec.	2.50
346	Paint	2.37	QC/Ass.	2.55
347	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.41
348	QC/Ass.	2.73	QC/Ass.	2.68
349	QC/Ass.	2.68	QC/Ass.	2.68
350	QC/Ass.	2.64	QC/Ass.	2.68



302	T.P.	2.77	T.P.	2.86
303	QC/Inspec.	2.75	QC/Inspec.	2.63
304	QC/Ass.	2.77	QC/Ass.	2.66
305	QC/Ass.	2.65	QC/Ass.	2.94
306	QC/Inspec.	2.82	QC/Inspec.	2.48
307	QC/Ass.	2.80	QC/Ass.	2.49
308	QC/Inspec.	2.67	QC/Inspec.	2.90
309	QC/Ass.	2.71	QC/Ass.	2.80
310	QC/Ass.	2.68	QC/Ass.	2.59
311	QC/Ass.	2.63	QC/Ass.	2.63
312	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.57
313	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.59
314	QC/Inspec.	2.59	QC/Inspec.	2.67
315	QC/Inspec.	2.63	QC/Inspec.	2.59
316	QC/Inspec.	2.71	QC/Inspec.	2.55
317	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.68
318	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.77
319	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.64
320	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.73
321	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.73
322	QC/Inspec.	2.41	QC/Inspec.	2.68
323	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.82
324	QC/Inspec.	2.73	QC/Inspec.	2.68
325	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.73
326	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.64
327	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.73
328	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.73
329	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.73
330	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.73
331	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.73
332	QC/Inspec.	2.45	QC/Inspec.	2.41
333	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.86
334	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.86
335	QC/Inspec.	2.77	QC/Inspec.	2.68
336	QC/Inspec.	2.68	QC/Inspec.	2.73
337	QC/Inspec.	2.64	QC/Inspec.	2.64

351	QC/Ass.	2.64	QC/Ass.	2.64
352	QC/Ass.	2.68	QC/Ass.	2.68
353	QC/Ass.	2.59	QC/Ass.	2.55
354	QC/Ass.	2.64	QC/Ass.	2.64
355	QC/Ass.	2.77	QC/Ass.	2.77
356	QC/Ass.	2.77	QC/Ass.	2.77
357	QC/Ass.	2.77	QC/Ass.	2.77
358	QC/Ass.	2.64	QC/Ass.	2.59
359	QC/Ass.	2.64	QC/Ass.	2.68
360	KY(Satpam)	2.39	KY(Satpam)	2.28
361	KY(Satpam)	2.47	KY(Satpam)	2.47
362	KY (Pam)	2.89	KY (Pam)	2.72
363	KY (Pam)	2.00	KY (Pam)	2.17
364	KY (Pam)	2.39	KY (Pam)	2.39
365	KY (Pam)	2.56	KY (Pam)	2.56
366	KY (Pam)	2.50	KY (Pam)	2.67
367	KY (Pam)	2.56	KY (Pam)	2.50
368	KY (Pam)	2.44	KY (Pam)	2.39
369	KY (Pam)	2.39	KY (Pam)	2.33
370	KY (Pam)	2.72	KY (Pam)	2.78
371	KY (Pam)	2.67	KY (Pam)	2.67
372	KY (Pam)	2.28	KY (Pam)	2.33
373	KY (Pam)	2.44	KY (Pam)	2.44
374	KY (Pam)	2.00	KY (Pam)	1.78
375	KY (Pam)	2.78	KY (Pam)	2.72
376	KY (Pam)	2.28	KY (Pam)	2.11
377	KY (Pam)	2.33	KY (Pam)	2.33
378	KY (Pam)	2.56	KY (Pam)	2.33
379	KY (Pam)	2.00	KY (Pam)	2.11
380	KY (Pam)	2.67	KY (Pam)	2.72
381	KY (Pam)	2.50	KY (Pam)	2.44
382	KY (Pam)	2.67	KY (Pam)	2.67
383	KY (Pam)	2.28	KY (Pam)	2.17
384	KY (Pam)	2.11	KY (Pam)	2.22

### LAMPIRAN 3

Kepada Yth.

Karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor

Di Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswi S1 Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang sedang melakukan penelitian skripsi dengan judul “**Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta.**” Saya memohon bantuan dan kerjasama Anda untuk mengisi semua pernyataan yang telah saya sediakan. Semua jawaban yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi penilaian apapun terhadap diri Anda. Terimakasih atas kesediaan Anda meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

#### **Petunjuk Pengisian**

Berilah tanda pada nomor di setiap pernyataan dibawah ini sesuai penilaian Anda dengan ketentuan sebagai berikut:

**Semakin kearah kiri, semakin anda tidak setuju terhadap pernyataan yang ada, dan sebaliknya semakin ke kanan, semakin anda setuju dengan pernyataan yang ada.**

		1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju						Sangat Setuju

Nama : \_\_\_\_\_

No. Induk Karyawan : \_\_\_\_\_

Departemen/Bagian : \_\_\_\_\_

## **Pelatihan**

No	Pernyataan	Penilaian
1	Dalam setiap pelatihan selalu ada diskusi dan tanya jawab	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2	Pengajar atau pembimbing lapangan selalu mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara aktif	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
3	Peserta pelatihan diuji/dites sebelum pelatihan dilakukan untuk mengetahui tingkat pengetahuan atau keterampilan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
4	Setelah pelatihan, karyawan diberikan test (diuji) untuk mengetahui tingkat pembelajaran	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
5	Materi yang diberikan instruktur atau pembimbing lapangan relevan dengan kebutuhan pekerjaan saya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
6	Materi pelatihan mudah dipahami karena bersifat praktis	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
7	Metode penyampaian training (seperti pengajaran, simulasi, demonstrasi) membantu saya mempelajari materi	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
8	Metode pelatihan yang digunakan sudah sesuai dengan jenis materi dan kebutuhan karyawan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
9	Atasan selalu menginformasikan kemajuan saya dalam bekerja	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
10	Kemunduran saya dalam bekerja selalu diberitahukan atau diinformasikan secara terbuka	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
11	Pelatihan yang diadakan tidak mengganggu pekerjaan saya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
12	Saya senang dan nyaman mengikuti pelatihan formal maupun pelatihan langsung di lapangan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju



Kepada Yth.

Bapak Ass. Foreman/Foreman PT. Krama Yudha Ratu Motor

Di Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswi S1 Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang sedang melakukan penelitian skripsi dengan judul “**Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Krama Yudha Ratu Motor Jakarta.**” Saya memohon bantuan Bapak untuk mengisi kuesioner ini dan memberikan penilaian atas kinerja, dan kedisiplinan karyawan yang **BERNAMA** .....

Semua jawaban yang Bapak berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya saya pergunakan untuk penelitian ini. Terimakasih atas kesediaan Bapak meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

**Petunjuk Pengisian**

Berilah tanda pada nomor di setiap pernyataan dibawah ini sesuai penilaian Anda dengan ketentuan sebagai berikut:

**Semakin kearah kiri, semakin anda tidak setuju terhadap pernyataan yang ada, dan sebaliknya semakin ke kanan, semakin anda setuju dengan pernyataan yang ada.**

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju						Sangat Setuju

## Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Penilaian
<b>Job knowledge</b>		
1	Karyawan memiliki pengetahuan teknik untuk menyelesaikan pekerjaan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2	Memiliki pengetahuan tentang sistem manajemen lingkungan sehingga dapat memastikan standar lingkungan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Ability to learn and follow procedure</b>		
3	Karyawan menguasai serangkaian langkah, peraturan, dan panduan/SOP yang digunakan dalam penyelesaian tugas	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
4	Mampu nerapkan serangkaian langkah, peraturan dan panduan (SOP) untuk menyelesaikan tugas rutin	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Team orientation</b>		
5	Dapat bekerja sama dalam lingkungan tim demi tercapainya tujuan tim	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
6	Dapat menjadi anggota kelompok yang baik dengan memberi masukan atau bantuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas kelompok	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Working autonomously</b>		
7	Dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai standar kualitas dengan pengawasan sekedarnya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
8	Mampu memperbaiki kesalahan dalam pelaksanaan kerja tanpa perlu mendiskusikan dulu dengan atasan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Responsibility</b>		
9	Karyawan bersedia bekerja lembur demi menuntaskan tugas yang diberikan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
10	Selalu menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab dengan sebaik-baiknya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Initiative</b>		
11	Melakukan sesuatu yang diperlukan dalam bekerja tanpa perlu diminta/diperintah	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
12	Sigap mengambil keputusan dan tindakan dalam keadaan mendesak tanpa harus menunggu perintah atau arahan dari atasan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Self study</b>		
13	Secara aktif memperbaiki diri dengan mencari informasi dan pengalaman baru yang memungkinkan penambahan kemampuan dan kinerja	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
14	Bersedia mempelajari keterampilan baru yang mirip dengan keterampilan yang sudah dimiliki saat ini	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Resource management</b>		
15	Karyawan mengetahui dengan tepat sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas rutinnnya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
16	Karyawan terkait mampu mengelola tugas berdasarkan sasaran unit kerja dan ketersediaan sumber daya	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Developing and maintaining relationship</b>		
17	Karyawan mampu membina hubungan kerja yang menyenangkan dengan berperilaku positif pada rekan satu bagian maupun bagian lain	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
18	Mampu melakukan kontak sosial yang baik dan hormat dalam situasi informal dengan rekan kerja maupun atasan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

## **Disiplin Kerja**

No	Pernyataan	Penilaian
<b>Waktu Kerja</b>		
1	Setiap hari karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk hadir melakukan pekerjaan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2	Tidak pernah meninggalkan kantor pada jam kerja jika tidak ada keperluan mendesak	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
3	Karyawan jarang terlambat masuk kerja	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
<b>Bidang kerja</b>		
4	Selalu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur/peraturan/SOP perusahaan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
5	Bekerja sesuai dengan metode atau langkah atau cara kerja yang telah ditentukan perusahaan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
6	Berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah unit produksi yang ditetapkan perusahaan	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
7	Tidak pernah mengabaikan kualitas kerja	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
8	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Harap serahkan kembali kuesioner ini kepada peneliti atau orang yang ditunjuk untuk mengumpulkan kuesioner ini. Atas bantuan dan kerjasama Anda, peneliti ucapkan terimakasih



### Rekapitulasi Data Kuesioner

Subjek	Skor Item Variabel Pelatihan												Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
37	3	3	3	3	4	4	5	4	2	3	4	4	42
38	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	38
39	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	45
40	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	44
41	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	44
42	3	2	2	3	4	4	4	4	2	2	5	4	39
43	4	3	2	2	5	5	4	4	2	3	3	4	41
44	3	3	2	1	3	4	3	3	3	3	3	4	35
45	3	4	2	2	4	4	4	3	2	2	3	5	38
46	3	4	3	3	4	5	3	3	3	2	4	4	41
47	4	3	3	3	3	4	5	4	2	3	3	4	41
48	4	4	2	3	5	5	4	4	3	3	5	5	47
49	4	2	2	2	5	4	4	4	3	3	5	4	42
50	3	2	2	2	4	4	4	5	2	2	5	4	39
51	3	2	2	3	5	4	4	4	2	3	4	5	41
52	3	2	3	2	5	5	5	4	3	3	4	4	43
53	4	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	45
54	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	5	5	43
55	4	3	3	4	4	5	5	2	4	4	3	4	45
56	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	47
57	4	4	3	4	5	4	4	2	3	4	5	4	46
58	4	4	4	3	5	5	2	4	2	2	3	4	42
59	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	42
60	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	39
61	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	47
62	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	53
63	5	3	2	3	4	5	4	5	3	3	4	5	46
64	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	5	46
65	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	5	3	46
66	4	2	2	3	3	4	4	5	2	3	5	4	41
67	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	44
68	4	3	2	4	4	4	4	5	2	3	5	5	45
69	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
70	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	49
71	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	46
72	4	4	3	3	4	5	4	5	3	3	5	5	48

### Rekapitulasi Data Kuesioner

Subjek	Skor Item Variabel Pelatihan												Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
73	4	3	3	5	5	4	4	4	3	2	4	4	45
74	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
75	3	4	3	3	3	5	4	5	4	4	4	5	47
76	3	4	4	4	5	5	2	2	3	4	4	4	44
77	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
78	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	46
79	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	43
80	5	5	3	3	4	5	5	5	3	3	4	5	50
81	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	49
82	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	42
83	2	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	40
84	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	35
85	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	41
86	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	46
87	4	3	2	3	4	5	4	4	4	4	4	5	46
88	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	45
89	3	4	3	2	4	4	5	4	3	3	4	3	42
90	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	5	4	42
91	4	4	3	3	4	5	5	4	2	1	4	4	43
92	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	42
93	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	40
94	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	45
95	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	5	4	45
96	4	4	2	3	5	4	3	4	4	4	4	4	45
97	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	40
98	4	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	5	47
99	4	4	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	47
100	4	4	2	2	5	5	3	5	3	4	3	4	44
101	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	43
102	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	45
103	4	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	49
104	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	46
105	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	47
106	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	41
107	4	5	2	2	5	4	5	4	3	3	4	4	45
108	4	4	2	3	4	5	5	2	4	3	4	4	44

### Rekapitulasi Data Kuesioner

Subjek	Skor Item Variabel Pelatihan												Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
109	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	43
110	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	5	4	40
111	3	4	3	4	5	3	5	5	3	3	5	5	48
112	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	38
113	4	4	3	4	5	4	3	5	3	2	4	4	45
114	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	48
115	3	3	3	2	5	3	5	4	3	2	4	3	40
116	4	4	2	1	3	4	5	4	2	2	4	4	39
117	3	3	2	1	3	3	2	3	5	4	5	4	38
118	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	48
119	4	3	3	2	3	5	3	5	2	2	5	4	41
120	3	4	4	4	4	4	5	4	2	3	5	5	47
121	4	3	3	3	4	5	4	3	2	2	4	4	41
122	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	41
123	4	4	3	4	5	3	5	4	2	3	3	5	45
124	3	5	3	3	5	4	5	4	2	2	4	5	45
125	3	3	3	3	5	5	3	4	3	4	4	3	43
126	3	3	3	3	2	4	5	2	2	3	4	4	38
127	4	3	2	3	4	4	5	3	2	2	4	4	40
128	4	4	2	1	4	4	4	4	1	3	5	4	40
129	4	3	2	2	5	4	5	3	2	3	4	4	41
130	4	4	2	3	4	4	4	5	4	3	4	4	45
131	3	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	44
132	3	3	3	2	5	5	4	5	3	4	4	4	45
133	3	3	2	3	5	5	3	4	3	3	4	4	42

### Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Disiplin Kerja

Subjek	Skor Item Variabel Disiplin Kerja								Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
1	3	4	4	5	4	4	4	4	32
2	3	4	3	5	4	4	3	4	30
3	4	4	3	5	4	4	4	4	32
4	4	4	5	4	5	4	4	5	35
5	4	4	4	3	3	4	4	3	29
6	4	4	5	4	5	4	3	4	33
7	4	4	4	2	3	5	3	4	29
8	4	4	4	5	5	5	4	5	36
9	4	3	3	5	5	4	4	4	32
10	3	3	4	3	4	4	3	4	28
11	4	4	4	4	5	4	5	5	35
12	4	3	3	5	4	5	4	5	33
13	4	4	5	4	5	5	4	4	35
14	4	3	4	5	4	4	3	4	31
15	4	4	4	5	4	4	4	4	33
16	3	4	4	5	4	5	4	4	33
17	4	4	4	5	5	5	4	4	35
18	3	4	3	3	3	4	3	3	26
19	3	4	3	3	3	4	4	3	27
20	5	4	5	4	5	4	4	4	35
21	4	4	5	4	5	4	4	4	34
22	4	5	4	4	4	5	5	5	36
23	4	4	4	5	4	5	4	3	33
24	4	4	4	4	4	5	4	5	34
25	3	3	3	3	3	4	3	3	25
26	5	4	5	4	4	4	4	4	34
27	4	4	5	4	5	4	3	4	33
28	3	3	3	4	3	4	4	4	28
29	4	4	4	5	4	5	4	4	34
30	3	4	3	4	4	4	4	4	30
31	3	4	3	4	3	4	4	4	29
32	3	4	3	5	4	4	3	4	30
33	4	3	3	5	4	5	4	4	32
34	4	4	5	4	5	4	4	5	35
35	4	4	4	2	3	4	4	3	28
36	4	5	5	2	2	4	3	4	29



### Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Disiplin Kerja

Subjek	Skor Item Variabel Disiplin Kerja								Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
37	4	4	4	2	4	5	3	4	30
38	4	3	4	2	3	5	4	5	30
39	4	3	3	2	2	4	4	4	26
40	3	3	4	2	2	4	3	4	25
41	4	3	4	3	4	4	4	5	31
42	4	3	3	5	4	5	4	5	33
43	4	4	5	4	5	5	4	4	35
44	4	3	3	5	4	4	3	4	30
45	4	4	5	3	3	4	4	4	31
46	3	4	3	3	3	5	3	4	28
47	4	4	4	5	5	5	4	4	35
48	4	4	3	4	4	4	3	3	29
49	4	3	4	3	3	3	4	3	27
50	5	4	5	3	2	4	3	4	30
51	4	3	4	2	2	4	4	4	27
52	4	5	3	4	4	5	5	5	35
53	4	3	4	4	4	4	4	3	30
54	4	3	3	3	4	3	4	5	29
55	3	3	4	3	4	4	3	3	27
56	4	4	3	4	4	3	3	4	29
57	4	3	2	4	3	2	3	4	25
58	3	3	3	4	3	4	4	4	28
59	3	3	4	5	4	4	4	3	30
60	3	2	3	4	2	3	2	4	23
61	3	4	3	3	3	3	4	5	28
62	2	3	3	3	2	3	3	4	23
63	3	4	2	3	4	5	5	4	30
64	3	4	5	4	3	4	4	4	31
65	3	2	3	2	3	4	4	3	24
66	3	4	4	3	3	4	3	4	28
67	5	4	4	3	4	5	4	4	33
68	3	2	3	3	4	4	4	5	28
69	2	3	3	4	3	3	3	4	25
70	3	4	4	3	3	3	3	4	27
71	4	3	3	4	4	5	4	4	31
72	3	3	3	2	2	3	4	4	24

### Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Disiplin Kerja

Subjek	Skor Item Variabel Disiplin Kerja								Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
73	2	2	3	3	3	4	5	4	26
74	2	3	3	4	3	4	3	4	26
75	3	4	3	2	4	2	2	4	24
76	2	3	3	4	4	5	4	4	29
77	4	4	4	3	4	4	4	4	31
78	4	4	4	4	5	4	4	4	33
79	4	3	3	3	2	3	2	3	23
80	4	4	4	4	5	4	3	4	32
81	3	2	2	3	3	4	3	4	24
82	4	3	3	4	3	4	4	5	30
83	4	3	3	2	3	3	4	3	25
84	4	5	3	3	4	4	4	5	32
85	3	4	4	2	3	4	3	3	26
86	2	3	4	3	4	4	4	4	28
87	4	3	2	3	3	2	4	4	25
88	3	3	3	3	3	4	4	4	27
89	4	3	4	4	5	5	4	4	33
90	3	4	3	4	3	4	3	4	28
91	4	4	4	4	4	4	4	4	32
92	3	4	3	4	4	3	3	4	28
93	4	4	5	4	5	4	4	4	34
94	4	3	4	4	4	4	4	5	32
95	5	4	4	5	5	4	4	4	35
96	2	3	2	3	2	3	3	4	22
97	4	3	4	3	4	4	3	4	29
98	5	4	4	4	4	4	4	2	31
99	4	2	3	4	4	4	3	4	28
100	4	4	4	2	2	4	3	4	27
101	4	4	5	4	5	4	5	5	36
102	2	3	2	4	2	3	3	4	23
103	4	4	4	4	4	5	4	4	33
104	3	3	3	4	4	3	3	4	27
105	4	4	3	4	3	4	3	3	28
106	3	4	3	4	4	4	4	4	30
107	4	4	3	4	4	4	4	4	31
108	3	3	4	3	3	4	3	3	26

### Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Disiplin Kerja

Subjek	Skor Item Variabel Disiplin Kerja								Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
109	3	3	2	3	3	3	2	3	22
110	4	4	4	4	5	4	4	4	33
111	4	4	5	4	5	3	4	4	33
112	4	4	4	4	2	4	4	4	30
113	4	2	2	4	4	3	4	2	25
114	4	4	4	3	3	3	3	4	28
115	4	5	4	4	3	4	2	4	30
116	5	5	4	5	5	5	5	5	39
117	4	4	4	3	5	3	4	4	31
118	5	4	4	3	4	4	4	4	32
119	4	4	4	3	4	3	3	4	29
120	4	4	4	4	5	4	3	4	32
121	4	4	3	2	3	3	2	2	23
122	4	5	4	5	4	4	4	5	35
123	3	4	3	2	3	3	2	2	22
124	5	5	4	4	4	2	3	5	32
125	4	4	3	3	3	3	3	4	27
126	3	2	3	2	2	3	2	2	19
127	2	4	5	2	3	2	2	3	23
128	4	3	4	3	5	3	3	4	29
129	3	4	4	3	4	4	5	3	30
130	5	5	5	3	5	4	4	5	36
131	5	5	4	4	4	4	4	4	34
132	4	5	5	5	5	5	5	4	38
133	4	4	3	3	3	4	4	4	29

## LAMPIRAN 5

### Uji Validitas Pelatihan

#### Correlations

		Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	ItemTotal
Item1	Pearson Correlation	1	.201	.012	.361	.143	.230	.354	.260	.412*	.242	.280	.442*	.604**
	Sig. (2-tailed)		.287	.951	.050	.452	.222	.055	.165	.024	.198	.133	.015	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item2	Pearson Correlation	.201	1	-.059	.287	-.057	.394*	.273	.028	.239	-.039	-.120	.411*	.385*
	Sig. (2-tailed)	.287		.755	.124	.766	.031	.145	.881	.202	.836	.528	.024	.036
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item3	Pearson Correlation	.012	-.059	1	.196	.310	.035	.252	-.225	.045	.493**	.180	.027	.394*
	Sig. (2-tailed)	.951	.755		.300	.096	.853	.179	.231	.814	.006	.342	.889	.031
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item4	Pearson Correlation	.361	.287	.196	1	.158	.463**	.280	.170	.435*	.346	.271	.367*	.664**
	Sig. (2-tailed)	.050	.124	.300		.404	.010	.134	.370	.016	.061	.148	.046	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item5	Pearson Correlation	.143	-.057	.310	.158	1	.183	.074	-.067	.215	.137	.374*	.000	.422*
	Sig. (2-tailed)	.452	.766	.096	.404		.333	.698	.724	.254	.471	.042	1.000	.020

[illegible]

Item12	Pearson Correlation	.442*	.411*	.027	.367*	.000	.189	.076	.173	.355	.071	.276	1	.505**
	Sig. (2-tailed)	.015	.024	.889	.046	1.000	.317	.689	.360	.054	.711	.140		.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ItemTotal	Pearson Correlation	.604**	.385*	.394*	.664**	.422*	.562**	.567**	.416*	.674**	.565**	.531**	.505**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.036	.031	.000	.020	.001	.001	.022	.000	.001	.003	.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 6

### Uji Validitas Disiplin Kerja

## Correlations

[illegible]

Item6	Pearson Correlation	.169	.260	.065	.201	.066	1	.261	.312	.426*
	Sig. (2-tailed)	.373	.165	.734	.286	.730		.163	.093	.019
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item7	Pearson Correlation	.286	.407*	.051	.300	.240	.261	1	.428*	.577**
	Sig. (2-tailed)	.125	.026	.790	.107	.201	.163		.018	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item8	Pearson Correlation	.319	.142	.232	.325	.527**	.312	.428*	1	.682**
	Sig. (2-tailed)	.086	.455	.216	.080	.003	.093	.018		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ItemTotal	Pearson Correlation	.679**	.467**	.613**	.558**	.792**	.426*	.577**	.682**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.001	.000	.019	.001	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 7



## Uji Validitas Kinerja Karyawan

## Correlations

[illegible]

Item6	Pearson Correlation	.273	.281	.338	.297	.171	1	.130	.325	.274	.192	.306	.421*	.269	.105	.094	.191	.126	.271	.552**
	Sig. (2-tailed)	.144	.132	.068	.111	.368		.494	.080	.143	.309	.100	.020	.150	.581	.622	.311	.506	.148	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item7	Pearson Correlation	.196	.126	-.040	-.020	.312	.130	1	-.024	.173	.338	.463**	.309	.514**	.423*	.126	.154	.162	.218	.455*
	Sig. (2-tailed)	.299	.507	.834	.915	.093	.494		.899	.361	.068	.010	.097	.004	.020	.507	.416	.393	.247	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item8	Pearson Correlation	.438*	.385*	.275	.371*	-.095	.325	-.024	1	.285	.300	.236	.354	.174	.215	.385*	.471**	.300	.222	.610**
	Sig. (2-tailed)	.015	.036	.141	.043	.616	.080	.899		.128	.108	.210	.055	.356	.254	.036	.009	.107	.238	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item9	Pearson Correlation	.207	.000	.078	.096	-.017	.274	.173	.285	1	.435*	.086	-.172	.303	.000	.106	.345	.103	.183	.378*
	Sig. (2-tailed)	.273	1.000	.681	.613	.927	.143	.361	.128		.016	.651	.362	.103	1.000	.579	.062	.587	.333	.039
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item10	Pearson Correlation	.356	.346	.243	.134	.071	.192	.338	.300	.435*	1	.177	.071	.327	.290	.173	.388*	.037	.250	.556**
	Sig. (2-tailed)	.054	.061	.196	.479	.707	.309	.068	.108	.016		.351	.711	.078	.120	.361	.034	.846	.183	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item11	Pearson Correlation	.342	.367*	.227	.230	.162	.306	.463**	.236	.086	.177	1	.700**	.296	.137	.245	.400*	.075	.424*	.596**
	Sig. (2-tailed)	.064	.046	.228	.222	.393	.100	.010	.210	.651	.351		.000	.112	.471	.192	.029	.694	.019	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item12	Pearson Correlation	.342	.367*	.032	.033	.162	.421*	.309	.354	-.172	.071	.700**	1	.296	.274	.122	.250	.187	.283	.502**
	Sig. (2-tailed)	.064	.046	.865	.863	.393	.020	.097	.055	.362	.711	.000		.112	.143	.519	.183	.321	.130	.005

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item13 Pearson Correlation	.091	.272	.168	.170	.255	.269	.514**	.174	.303	.327	.296	.296	1	.405*	.181	.407*	-.028	.262	.569**
Sig. (2-tailed)	.634	.146	.375	.369	.174	.150	.004	.356	.103	.078	.112	.112		.026	.338	.026	.884	.162	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item14 Pearson Correlation	.000	.112	.089	.180	.333	.105	.423*	.215	.000	.290	.137	.274	.405*	1	.112	.137	.411*	.516**	.499**
Sig. (2-tailed)	1.000	.556	.641	.342	.072	.581	.020	.254	1.000	.120	.471	.143	.026		.556	.471	.024	.003	.005
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item15 Pearson Correlation	.120	.200	.238	.402*	-.298	.094	.126	.385*	.106	.173	.245	.122	.181	.112	1	.245	.000	.231	.403*
Sig. (2-tailed)	.528	.289	.205	.028	.110	.622	.507	.036	.579	.361	.192	.519	.338	.556		.192	1.000	.220	.027
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item16 Pearson Correlation	.196	.367*	.130	.230	.040	.191	.154	.471**	.345	.388*	.400*	.250	.407*	.137	.245	1	.300	.283	.582**
Sig. (2-tailed)	.300	.046	.495	.222	.832	.311	.416	.009	.062	.034	.029	.183	.026	.471	.192		.107	.130	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item17 Pearson Correlation	-.029	.184	-.063	.054	.303	.126	.162	.300	.103	.037	.075	.187	-.028	.411*	.000	.300	1	.424*	.372*
Sig. (2-tailed)	.878	.331	.740	.776	.103	.506	.393	.107	.587	.846	.694	.321	.884	.024	1.000	.107		.020	.043
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item18 Pearson Correlation	.208	.231	.275	.279	.286	.271	.218	.222	.183	.250	.424*	.283	.262	.516**	.231	.283	.424*	1	.616**
Sig. (2-tailed)	.271	.220	.141	.136	.125	.148	.247	.238	.333	.183	.019	.130	.162	.003	.220	.130	.020		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ItemTot Pearson Correlation	.529**	.588**	.525**	.574**	.403*	.552**	.455*	.610**	.378*	.556**	.596**	.502**	.569**	.499**	.403*	.582**	.372*	.616**	1

Sig. (2-tailed)	.003	.001	.003	.001	.027	.002	.011	.000	.039	.001	.001	.005	.001	.005	.027	.001	.043	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 8

### Uji Reliabilitas Pelatihan

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	43.13	17.223	.500	.709
Item2	43.60	18.179	.216	.745
Item3	43.37	17.964	.207	.749
Item4	42.83	17.178	.581	.703
Item5	42.83	18.075	.273	.735
Item6	42.37	18.033	.478	.717
Item7	42.70	17.528	.461	.714
Item8	42.90	18.231	.278	.734
Item9	43.57	14.944	.507	.704
Item10	42.60	17.352	.449	.715
Item11	42.77	16.944	.371	.724
Item12	42.50	18.397	.419	.723

## Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	28.23	7.220	.556	.698
Item2	28.17	8.144	.336	.735
Item3	28.07	7.030	.424	.723
Item4	27.83	7.109	.323	.752
Item5	27.87	6.257	.671	.665
Item6	27.67	8.230	.284	.742
Item7	28.20	7.614	.436	.719
Item8	27.97	7.068	.549	.697

## Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	18

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	69.77	26.530	.458	.825
Item2	70.13	25.706	.510	.822
Item3	70.07	25.444	.415	.828
Item4	70.27	25.099	.472	.824
Item5	69.97	26.861	.305	.832
Item6	69.90	25.748	.463	.824
Item7	69.43	27.013	.383	.829
Item8	69.93	25.444	.531	.821
Item9	70.10	27.128	.285	.833
Item10	69.90	25.472	.460	.825

Item11	70.80	26.234	.534	.822
Item12	69.80	26.717	.431	.826
Item13	70.30	25.528	.479	.823
Item14	70.13	26.533	.421	.827
Item15	70.13	26.878	.306	.832
Item16	69.80	26.303	.519	.823
Item17	70.20	26.924	.264	.835
Item18	69.63	25.964	.552	.821



## LAMPIRAN 9

### Uji Linearitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Pelatihan	Between Groups	(Combined)	1387.922	17	81.642	2.081	.012
		Linearity	777.241	1	777.241	19.812	.000
		Deviation from Linearity	610.681	16	38.168	.973	.491
	Within Groups		4511.522	115	39.231		
	Total		5899.444	132			

### Uji Linearitas Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	2060.356	17	121.197	3.630	.000
		Linearity	1150.214	1	1150.214	34.455	.000
		Deviation from Linearity	910.142	16	56.884	1.704	.055
	Within Groups		3839.088	115	33.383		
	Total		5899.444	132			

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Mayra Stefanus, lahir di Jakarta pada tanggal 8 Mei 1988, anak kedua dari dua bersaudara pasangan Mario dan Djulia Setyono. Memulai jenjang pendidikan tahun 1992 di Taman Kanak-Kanak Tadika Puri. Pada tahun 1994 melanjutkan ke jenjang sekolah dasar di tempat yang sama, namun kemudian pada tahun 1995 pindah ke SD Kristen Oikoumene Jakarta Timur. Pada tahun 2000 masuk Sekolah Menengah Pertama Negeri 139 Jakarta Timur dan melanjutkan ke tingkat berikutnya di Sekolah Menengah Atas Negeri 44 Jakarta Timur. Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Negeri Jakarta pada program Strata Satu (S1) Manajemen FE-UNJ pada tahun 2006 dan memulai karier pada tahun 2010 di salah satu perusahaan swasta di Jakarta Selatan.